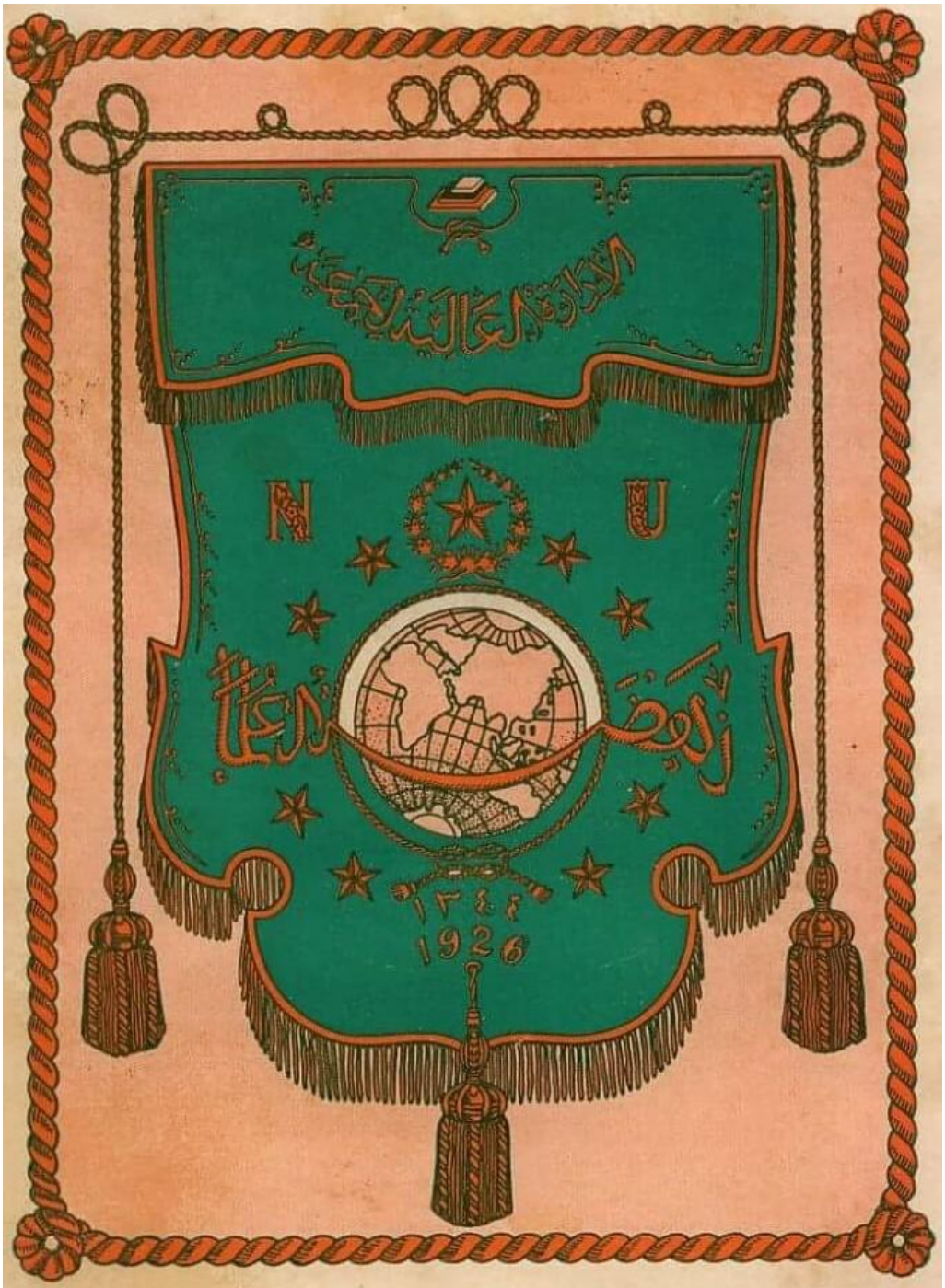
Pengabdian
Masyarakat

Muhamad Qustulani, Nurullah, Ecep Ishak F

PENGEMBANGAN MANAJEMEN
PONDOK PESANTREN AL-HASANIYAH
Rawalini - Teluknaga - Tangerang

PSP Nusantara
Press, 2018



Pandji-pandji N.U, tjiptaan asli oleh K.H. Riduan, Bubutan Surabaya th. 1926.

Pengabdian
Masyarakat

Muhamad Qustulani, Nurullah, Ecep Ishak F

PENGEMBANGAN MANAJEMEN
PONDOK PESANTREN AL-HASANIYAH
Rawalini - Teluknaga - Tangerang

PSP Nusantara
Press, 2018

Pengabdian Masyarakat

PENGEMBANGAN MANAJEMEN

PONDOK PESANTREN AL-HASANIYAH

Rawalini - Teluknaga - Tangerang

Muhamad Qustulani, Nurullah, Ecep Ishak F

PSP Nusantara
Press, 2018

Pengabdian Masyarakat

PENGEMBANGAN MANAJEMEN
PONDOK PESANTREN AL-HASANIYAH
Rawalini - Teluknaga - Tangerang

Penulis:
Muhamad Qustulani, Nurullah, Ecep Ishak F

Edisi Pertama
Copyright @ 2018

Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan
ISBN:
9786025 932038

17 cm x 24 cm
125 hlm
PSP Nusantara Press
STISNU Nusantara Tangerang

Jl. Perintis Kemerdekaan 2
Cikokol Babakan Kota Tangerang 15118

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apapun, termasuk dengan cara penggunaan mesin photo copy tanpa izin penerbit

Kata Pengantar

Bismillahirrahmanirrahiem

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Panyayang, Kami panjatkan puja dan puji syukur atas kehadirat-Nya, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya kepada kami, sehingga kami dapat menyelesaikan pelaporan kegiatan pengabdian masyarakat terkait Pendampingan Pengembangan Manajemen Pesantren di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah Rawalini Teluknaga Tangerang.

Kegiatan ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih pemikiran terutama pada perbaikan manajemen di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah. Optimisme pelaksanaan pasca kegiatan pendampingan harus dimunculkan, walau tim penulis merasa sulit apabila tidak adanya kesadaran. Pemberian materi Total Quality Manajemen (TQM) seharusnya bisa dijadikan perbaikan sistem dan pengelolaan pondok pesantren untuk lebih mandiri dan dikelola secara profesional dan proporsional dengan tanpa menghilangkan ciri khas dan karakter pesantren itu sendiri. Kebersamaan adalah kunci utamanya untuk menyamakan persepsi dalam catatan visi dan misi guna menggapai tujuan yang dicita-citakan.

Kemudian, kebahagiaan dari proses pengabdian ini adalah keberhasilan tim pengabdian menjadi fasilitator pengadaan akte notaris atau badan hukum yang selama ini tidak dimiliki oleh sebagian pondok pesantren yang menjadi keluarga besar Al-Hasaniyah. Namun tidak hanya itu, wasilah dari Al-Hasaniyah pesantren-pesantren lain pun dapat

menikmati berkahnya terkait program notarisasi yang diusulkan oleh Pengurus Pusat Rabithah Ma'ahid Indonesia (RMI). Semoga usulan-usulan yang sudah disampaikan dapat terealisasi nyata pada akhir tahun 2018.

Maka, atas semua yang telah dilakukan oleh tim pengabdian masyarakat Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Nahdlatul Ulama (STISNU) Nusantara Tangerang sudah sepantasnya mengucapkan terimakasih banyak, terutama di antaranya:

1. Kepada Direktorat Pendidikan Tinggi Islam Kementerian Agama Republik Indonesia yang secara normatif dan bersaing meloloskan proposal tim pengabdian ini.
2. Kepada ketua STISNU Nusantara Tangerang yang mendorong dengan masif para dosennya untuk menulis dan berkarya serta meningkatkan kualitas akademiknya.
3. Kepada ketua Lembaga Penelitian dan pengabdian masyarakat yang sudah merekomendasikan proposal pengabdian ini, sehingga mampu bersaing dan meraih bantuan dari Kementerian Agama.
4. Kepada para masyaikh, para kyai, para asatidz dan rais/ah pondok pesantren Al-Hasaniyah, semoga keberadaan kami setidaknya memberikan pencerahan tentangan pengembangan manajemen mutu pesantren.
5. Kepada semua pihak yang telah membantu mensukseskan kegiatan kegiatan pengabdian masyarakat STISNU Nusantara Tangerang

Demikian Terimakasih,

Ttd

Tim Pengabdian STISNU

Daftar Isi

Halaman Cover

Halaman Judul

Kata Pengantar v

Daftar Isi vii

BAB I PENDAHULUAN 1

A. Latarbelakang 1

B. Permasalahan 10

1. Identifikasi Masalah 10
2. Perumusan Permasalahan 12

C. Tujuan dan Manfaat 12

1. Tujuan 12
2. Manfaat 13

D. Signifikansi 13

E. Sistematika 14

BAB II KERANGKA KONSEP 15

A. Gambaran Umum Lokasi Pengabdian 15

B. Kondisi Lapangan Pendampingan 15

1. Sejarah Singkat Pesantren Al-Hasaniyah 15
2. Jumlah Santri 20

C. Kondisi Yang Diharapkan 25

D. Strategi Pendampingan 28

E. Kajian Teori 31

1. Pengertian Manajemen 31
2. Manajemen Pesantren 35
3. Konflik Keluarga Pesantren 40
4. Tinjauan Kasus Konflik Pesantren 43

BAB III PELAKSANAAN PENGABDIAN 47
A. Gambaran Kegiatan 47
1) Kegiatan Seminar Manajemen Pengelolaan Organisasi Pesantren 49
2) Kegiatan Notarisasi Badan Hukum Pesantren 53
B. Kajian Teori Pesantren 60
1) Pengertian Pesantren 60
2) Unsur-Unsur Pesantren 64
3) Tipologi Pesantren 77
4) Dinamika Manajemen Pesantren 83
5) Manajemen dan Impilkasinya Terhadap Mutu Pesantren 90
C. Teori Yang Dihasilkan Dari Pendampingan 101

BAB IV PENUTUP 105
A. Kesimpulan 105
B. Kritik dan Saran 106

Daftar Pustaka 109
Biodata Penulis 115

Bismillah

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latarbelakang

Pesantren merupakan pendidikan asli di Indonesia, sebagai khazanah perkembangan transformasi keilmuan (knowledge) di nusantara yang masih eksis dan istiqomah mengajarkan masyarakat tentang pentingnya agama, moral dan etika dalam berkehidupan.[1] Sebab itu posisi pesantren harus diakui dan mungkin tidak bisa dipungkiri dan dinapikan peranannya dalam membangun bangsa dan negera karena eksistensinya terbukti telah mampu menghantarkan generasi bangsa meraih kecerdasan intelektual dan moral, bahkan menjadi corong terdepan pengamalan nilai nilai etik dan norma (revolusi mental) di era sekarang ini.[2]

Dalam catatan sejarah bahwa pesantren konon sudah berada sejak abad ke 7 masehi, bahkan pada zaman penjajahan Belanda pesantren menjadi basis pergerakan perjuangan meraih kemerdekaan untuk bangsa Indonesia.[3] Basis perjuangan dibuktikan dengan perang

---

[1] Imam Syafe'i, "Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter," *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, (Volume 8, Mei 2017), 85-104.

[2] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai,* (Jakarta: LP3S), 1983, hlm.18.

[3] Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1997), hal. 5

Dipenogoro di Jawa dilakukan oleh Kyai Mojo dan Sentot Prawirodirjo sebagai elit pesantren, Tuanku Imam Bonjol dalam perang Paderi, KH. Zaenal Mustofa di Tasikmalaya melawan Jepang, dan mobilisasasi KH. Hasyim Asyari terkait pembentukan PETA (Pembela Tanah Air) sebagai cikal bakal dari Tentara Nasional Indonesia (TNI), Hizbullah dan Sabillah merupakan bukti pesantren merupakan pendiri dari bangsa Indonesia.[4]

Catat tersebut wujud kehadiran dan keberadaan pesantren berada di pelosok-pelosok pedesaan, mampu mengembangkan masyarakat Muslim yang solid, yang pada gilirannya berperan sebagai kubu pertahanan rakyat dalam melawan penjajah. Masyarakat Muslim yang solid ini kelak menjadi modal yang kuat bagi persatuan bangsa Indonesia sehingga bangsa ini bisa berdiri sebagai bangsa yang merdeka.

Pasca kemerderkaan, puncaknya di era modern sekarang ini, kalangan pesantren masih merasa menjadi lembaga pendidikan yang dianaktirikan oleh pemerintah sampai sekarang ini. Buktinya, pesantren masih dianggap pendidikan alternatif bukan pilihan, bahkan stigma yang muncul adalah pesantren dianggap sebagai lembaga pendidikan yang tertinggal, tidak mampu bertransformasi mengikuti arus dan perkembangan zaman. Apalagi

[4] Lihat "Pesantren, Kemerdekaan dan Keindonesiaan," diakses http://www.nu.or.id/post/read/62948/pesantren-kemerdekaan-dan-keindonesiaan pada 1 Januari 2018 pukul 22.00 wib.

Pendidikan pesantren adalah pendidikan tertua di Indonesia, hingga saat ini model pendidikan pesantren masih bertahan di tengah-tengah modernisasi pendidikan di luar pesantren itu sendiri. Tetapi, juga harus diakui bahwa pesantren-pesantren yang dulu pernah mengalami kejayaan, sebagian mengalami kesurutan sejarah karena regenerasi para kiainya tidak disiapkan dalam pengkaderan serius. Sementara arus sedemikian kuat terhadap pesantren, justru dunia pesantren tertantang untuk menjawab problematika pendidikan di masyarakat.[5]

Apalagi terjadinya dualisme persepsi dan pandangan pemerintah tentang keberadaan pesantren yang dianggap bukan lembaga atau domain pendidikan, melainkan domain agama. Sebab itu, pesantren keberadaannya menjadi kewenangan pusat, bukan kewenangan daerah. Atas dasar itu, pemerintah daerah seakan bungkam bahkan tidak perduli membina dan mengembangkan pesantren sebagai warisan dari sebuah kearifan lokal di masyarakat.[6]

---

[5] Nawawi, "Sejarah dan Perkembangan Pesantren," *Ibda` P3M STAIN Purwokerto,* (Vol. 4, No. 1, Jan-Jun 2006), 14-19.

[6] Lihat hasil pengabdian masyarakat, Nurullah, Qustulani & Fahmi Irfani, *Laporan Kegiatan Pengabdian Masyarakat "Pendampingan dan Advokasi Pesantren Salafiyah Dalam Mendapatkan Pembinaan dan Pelayanan Pemerintah Daerah Melalui Peraturan Daerah Kabupaten Tangerang,* (Tangerang: PSP Nusantara Press, 2016), 12-16.

Ketidakikutan sertaan pemerintah daerah dalam membina dan mengayomi lembaga pesantren terkait adanya tafsiran atas UU Nomor 23 Tahun 2014 yang diasumsikan bahwa pesantren adalah lembaga agama di mana menjadi domain garapan pemerintah pusat, bagian dari kewenangan absolut. Artinya, pemerintah daerah tidak bertanggungjawab atas pembinaan dan pengembangan pesantren. Dalam UU tersebut dijelaskan bahwa terdapat kewenangan obsolut yang menjadi domain pemerintah pusat sebagaimana tercantum pada Pasal 10, meliputi; politik luar negeri, pertahanan, keamanan, yustisi, moneter dan fiskal nasional, dan agama.[7]

Tafsiran kewenangan agama merujuk dari penjelasn poin Huruf f "Yang dimaksud dengan "urusan agama" misalnya menetapkan hari libur keagamaan yang berlaku secara nasional, memberikan pengakuan terhadap keberadaan suatu agama, menetapkan kebijakan dalam penyelenggaraan kehidupan keagamaan, dan sebagainya. Kemudian, daerah dapat memberikan hibah untuk penyelenggaraan kegiatan-kegiatan keagamaan sebagai upaya meningkatkan keikutsertaan Daerah dalam menumbuhkembangkan kehidupan beragama, misalnya penyelenggaraan Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ), pengembangan bidang pendidikan keagamaan, dan

[7] Nurullah, dkk, *Laporan Kegiatan Pengabdian Masyarakat,* 16.

sebagainya." (Penjelasan Pasal 10 Ayat 1 Poin f Halaman 11-12).[8]

Hal lain yang menjadi alasan pemerintah daerah terkait isu di atas adalah Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 13 Tahun 2014 yang mengatur pesantren sebagai lembaga pendidikan berbasis keagamaan. Artinya pemerintah daerah menganggap hal tersebut adalah domain Kementerian Agama (Kemenag) yang memiliki hirarki pertanggungjawaban khusus kepada pusat tidak kepada pemerintah daerah.[9]

Padahal implementasi dari PMA Nomor 13 Tahun 2014 adalah usaha Kementerian Agama mengakui dan memberikan hak yang sama terhadap alumni pesantren yang bermuadalah (berstatus disamakan/ disetarakan) dapat melanjutkan ke perguruan tinggi. Dengan kata lain, alumni pesantren memperoleh hak yang sama dihadapan bangsa dan negara.

Jika ditelaah lebih lanjut terkait keberadaan PMA tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan dari PMA tersebut untuk membuka peluang lebar bagi lembaga dan alumni pesantren melanjutkan pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Muadalah (penyetaraan) pada praktiknya dilapangan hanya bisa dilakukan oleh pesantren klasikal yang mengacu pada aturan yang sudah ditetapkan oleh kementerian agama, bukan non klasikal.

[8] Lihat UU Nomor 23 Tahun 2014

[9] Lihat PMA Nomor 13 Tahun 2014

PMA tidak mengatur pesantren pesantren yang bale rombeng yang pada dalam sejarahnya pesantren tersebut adalah warisan budaya asli nusantara. Lagi, PMA tidak mengatur pondok pesantren yang tidak menggunakan muadalah; dan pelaksanaan mudalah hanya bisa dilaksanakan pada pesantren-pesantren besar atau yang santrinya banyak. Lalu bagaimana nasib dengan pesantren yang santrinya hanya dibawah 50 orang?[10]

Atas dasar ketidaksempurnaan dari PMA Nomor 13 Tahun 2014 maka peraturan daerah tentang Pondok Pesantren Kabupaten Tangerang penting diterbitkan untuk mengayomi pesantren-pesantren yang tidak bisa melaksanakan sitem muadalah. Apalagi mayoritas pesantren di Kabupaten Tangerang tidak ada yang menggunakan sistem muadalah.

Isu isu strategis tentang penghargaan dan keberadaan pesantren di daerah menjadi tema dasar dalam proposal program pengabdian masyarakat ini. Alasannya, pesantren di daerah khususnya di Kabupaten Tangerang harus diadvokasi untuk menuntut persamaan dan hak pembinaan, pengembangan dan pembiayaan dari pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan kualitas, dan mutu akademik pesantren. Terlebih perhatiannya khusus harus dititikberatkan pada pondok pesantren

[10] Nurullah, dkk, *Laporan Kegiatan Pengabdian Masyarakat,* 107-108.

salafiyah balerombeng ala Banten Klasik yang mulai pudar hilang dalam peredaran.

Komunitas pesantren salafiyah di Kabupetan Tangerang menginginkan adanya peraturan daerah yang memayungi keberadaannya. *Pertama*, pesantren salafiyah balerombeng berharap dijadikan sebagai cagar budaya keislaman klasik yang tidak boleh hilang dalam peredaran. *Kedua*, pemerintah daerah dapat membuat program pembangunan dan pembinaan terhadap pesantren salafiyah. Dengan kata lain, mendapat anggaran dan pengakuan yang sama dari Pemerintah Daerah untuk pengembangan pesantren. [11]

Isu isu tersebut menjadi alasan tersendiri bagi tim pengabdian masyarakat bahwa pemerintah daerah tidak memiliki program pembinaan dan pemberdayaan pesantren, maka wajar saja jika pesantren tidak memiliki manajemen pendidikan yang baik, bahkan dibilang tertinggal. Belum lagi di tambah dengan keengganan pesantren bertransformasi menjadi lembaga pendidikan tersistem dan ber-manajemen terstruktur yang dilatarbelakangi oleh beberapa alasan, di antaranya:

---

[11] Lihat Berita Tangsel Pos Diterbitkan Senin, 07 / 03 / 2016 "Sanitasi Ratusan Pondok Salafi di Kabupaten Tangerang Menyedihkan" Ratusan Pondok Pesantren Salafiah di Kabupaten Tangerang kondisinya hingga saat ini masih sangat memprihatinkan. Pondok itu rata-rata tidak memiliki fasilitas sanitasi yang baik dan sehat. Di akses di http://tangselpos.co.id/2016/03/07/ (akses 13 Maret 2016)

1. Kurangnya sumberdaya manusia pengelola pesantren;
2. Kurangnya informasi tentang pentingnya perbaikan manajemen pengelolaan pesantren;
3. Konflik internal keluarga pesantren terkait pembagian kerja, tugas, dan wewenang, bahkan pada pendapatan;
4. Manajemen tunggal (one man show) para kyai dalam membangun pesantren
5. Kasus di atas seakan menjadi menjadi perang dingin diantara para keluarga pesantren, walau tidak sampai muncul kepermukaan. Sebab pengelola dan atau keluarga pesantren masih menjag marwah, dan kridibilitas pesantren sebagai media pendidikan agama dan moral.[12]

Dalam uraian di atas, maka pengabdian masyarakat yang dilakukan oleh penulis adalah **"PENDAMPINGAN PENGEMBANGAN MANAJEMEN DI PONDOK**

[12] Acep Aripudin "Pesantren dan Konflik Keluarga: (Studi Kasus Pesantren Alfadiliyah Ciamis)" Jurnal Ilmu Dakwah, (Vol. 6 No. 19, Januari-Juni 2012), 136-149. Lihat juga Ahmad Hasan Afandi, menulis "Masyarakat Pesantren dan Resolusi Konflik Pesantren and Community Conflict Resolution," *POLITIK, Jurnal Kajian Politik Dan Masalah Pembangunan* (VOL. 12 No. 01. 2016), 1809-1819. Lihat juga Elis Puspitasari, "Faktor-faktor internal dan eksternal kemunduran pesantren (studi kasus pesantren Karangsari, di Desa Karangsari, Kecamatan Kembaran, Kabupaten Banyumas)," Tesis Universitas Indonesia, diakses di http://lib.ui.ac.id/opac/themes/libri2/detail.jsp?id=75619&lokasi=lokal pada tanggal 1 Januari 2018.

PESANTREN AL-HASANIYAH RAWALINI TELUKNAGA TANGERANG." Alasannya penulis menilai bahwa kasus tersebut sepertinya terjadi di pondok pesantren tersebut pasca meninggalnya penerus kedua setelah pendiri. Di samping itu, berubahnya stigma dan adanya benturan peraturan dan sistem antara pesantren dan madrasah (sekolah) yang ada dilingkungan pesantren. Benturan tersebut terjadi karena berubahnya sistem madrasah (sekolah) yang lebih dominan pada panduan Kementerian Agama, sehingga sistem pesantren terpaksa mengikuti madrasah. Dengan kata lain, jika Madrasah libur, maka pesantren libur; bahkan calon santri baru yang ingin mendaftar pesantren akan tertolak apabila tidak mendaftar terlebih dahulu di Madrasah.

Kondisi seperti ini seperti buah simalakama yang harus ditelan pahit oleh pesantren karena berbedanya persepsi dan pandangan di antara keluarga pesantren. Bisa jadi, asumsinya, kondisi tersebut akan terus berlanjut jika tidak adanya pendampingan dan pembenahan manajamen pesantren di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah, yang menaungi beberapa pesantren, di antaranya; Pesantren Putra Al-Hasaniyah (independent dengan kyai tersendiri), Pesantren Putri Al-Hasaniyah (independent dengan kyai tersendiri), Pesantren al-Hasanul Jadid, Pesantren Putra Kimiya'ussa'adah, Pesantren Nurul Anwar, dan pesantren Fathul Ilmi.

Maka dari itu, tim dosen pengabdian masyarakat Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Nahdlatul Ulama (STISNU) Nusantara Tangerang menilai bahwa harus adanya pendampingan pengembangan manajemen di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah guna terciptanya keserasian dan keselarasan serta sistem pesantren yang terstruktur dan sistematis, sehingga asumsi konflik dapat diminimalisir guna kemaslahatan dan kebaikan keluarga pesantren tersebut.

B. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Kegiatan pengabdian tim dosen Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Nahdlatul Ulama (STISNU) Nusantara Tangerang berkaitan dengan pembinaan pengmbangan manajemen di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah Rawalini Telukaga Tangerang. Maka dari itu, berdasarkan pengamatan (observasi) singkat diketemukan berepa persoalan, di antaranya:

a) Tidak adanya perhatian pemerintah daerah terkait pembinaan mutu dan manajemen tentang pesantren;
b) Pesantren seperti dibiarkan sendiri tanpa adanya pengawasan dan pembinaan sehingga terkesan membiarkan terjadinya konflik di kalangan keluarga pesantren;

c) Pemerintah tidak memiliki program pembinaan pondok pesantren kecuali bantuan hibah yang tidak tepat guna dan sasaran;
d) Kurangnya pengetahuan dan sumberdaya keluarga pesantren tentang pengembangan manajemen pondok pesantren
e) Keengganan pemerintah daerah membantu dan mengembangkan pondok pesantren secara maksimal terjadi karena adanya persepsi pemahaman bahwa pesantren adalah domain pemerintah pusat terkait aplikasi UU No. 23 Tahun 2014 sehingga daerah tidak memiliki hak untuk mengelola, membina, mengembangkan, dan memberdayakan pesantren. Maka dari itu, hal tersebut seakan mengkebiri hak hak pesantren untuk pendapatkan pelayanan dan pembinaan yang lebih layak.
f) Kemenkumham Wilayah Provinsi Banten mengkatagorikan pesantren adalah domain pusat karena alasan ada kata "agama" atau pesantren berkaitan dengan agama. Atas dasar itu pemerintah daerah tidak berwenang membuat peraturan daerah tentang pesantren.
g) Keinginan kalangan pesantren mendapatkan hak yang sama, namun karena keterbatasan intelektual, dan akses serta informasi seakan

komunitas pesantren diam walaupun tidak diberdayakan oleh pemerintah daerah.

2. Perumusan Permasalahan

Kemudian perumusan kegiatan ini adalah "Pendampingan Pengembangan Manajemen Di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah Rawalini Teluknaga Tangerang."

C. Tujuan dan Manfaat Pengabdian Masyarakat

1. Tujuan

Adapun tujuan kegiatan pengabdian masyarakat sebagai berikut:

a) Memperbaiki manajemen pengelolaan di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah Rawalini Teluknaga Tangerang;
b) Memperbaiki sistem pendidikan di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah Rawalini Teluknaga Tangerang;
c) Memberikan wawasan dan formulasi solusi bagi keluarga pendok pesantren Al-Hasaniyah Rawalini Teluknaga Tangerang;
d) Mendorong pemerintah daerah untuk memperhatikan pesantren dalam meningkatkan mutu dan manajemen pengelolaan pesantren;

2. Manfaat Pengabdian Masyarakat

Sedangkan manfaat pengabdian masyarakat kali ini adalah;

a) Mendapatkan wawasan tentang pengelolaan manajemen kepasantren
b) Tumbuhnya pesantren mandiri dan mampu menciptakan generasi muslim yang intelektualis spritualis atau spritualis intelektualis;
c) Tumbuhnya jiwa kebersamaan di antara keluarga pesantren untuk meneruskan sejarah yang sudah ditorehkan oleh pendiri pesantren;
d) Tumbuh kembangnya tingkat ekonomi dan kesejahteraan masyarakat pesantren.

D. Signifikansi

Adapun signifikansi pengabdian masyarakat ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan gambaran tentang pentingnya peningkatan mutu dan sumberdaya pengelola pesantren;
2. Terciptanya roda organisasi dalam mengelola pesantren yang professional dan proporsional;
3. Terhindarnya konflik pesantren internal antara pengasuh pesantren akibat dari persaingan dan kecemburuan antara keluarga pesantren terkait

hak ekonomi dan pengelolaan yang diambil alih sepihak oleh salah satu keluarga lainnya.

4. Meminimalisir terjadinya perbedaan paham dalam ritual agama dan pemahaman agama, meskipun ada hanya merupakan penguat terjadinya persaingan yang dapat dijadikan alasan untuk menyudutkan salah satu kelompok.

E. Sistematika

Adapun sistematika penulisan pengabdian ini dibagi ke dalam beberapa bab pembahasan, yaitu:

1. BAB I yaitu pendahuluan yang mengulas latar belakang; permasalahan; tujuan; signifikansi dan sistematika
2. BAB II yaitu kerangka konsep yang mengulas tentang gambaran umum lokasi pengabdian; kondisi saat ini masyarakat dampingan; kondisi yang diharapkan; strategi pelaksanaan; dan kajian teori
3. BAB III adalah pelaksanaan pengabdian, yakni berupa gambaran kegiatan; dinamika keilmuan; dan teori yang dihasilkan dari pendampingan komunitas
4. BAB IV penutup berupa kesimpulan dan rekomendasi

BAB II KERANGKA KONSEP

Pada Bab ini akan mengulas gambaran umum lokasi pengabdian masyarakat, kondisi masyarakat dampingan, kondisi yang akan diharapkan, strategi pelaksanaan pendampingan dan kajian teori.

A. Gambaran Umum Lokasi Pengabdian

Adapun kegiatan pengabdian masyarakat ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah yang beralamat di jalan KH. M. Hasan Rt 04/07 Kp. Rawalini Ds. Teluknaga Kec. Teluknaga Kab. Tangerang.

Desa Teluknaga berada disebelah utara Bandara Soekarno Hatta, berada di Kabupaten Tangerang sebelah utara. Sebab itu, Teluknaga dikenal dengan sebutan Tangerang Utara atau Pantura (Pantai Utara). Posisinya berbatasan antara Kota Tangerang dan Kabupaten Tangerang. Luas daerah ini 15 KM^2 yang dihuni oleh sekitar 10572 jiwa dengan rata-rata kepadatan 950 jiwa/ KM^2.

B. Kondisi Lokasi Pendampingan

1. Sejarah Singkat Pesantren Al-Hasaniyah

Pondok Pesantren Al-Hasaniyah Rawalini Teluknaga dirintis oleh KH. Muhammad Hasan bin Sinah pada tahun 1945-an. Pada awalnya, pesantren ini berawal dari sebuah

masjid yang didirikan oleh mertuanya KH. Abdurrahim bin H. Keming yang pernah pesantren di Makkah pada tahun 1800-an. Sekembalinya KH. Abdurrahim dari Makkah, ia mendirikan surau yang dijadikan tempat melaksanakan transformasi pengajian.

Kemudian, KH. Abdurrahim mengambil menantu dari muridnya yang bernama "Ujang" yang dikenal dengan sebutan Hasan. Ujang atau Hasan adalah sosok pemuda yang cerdas dan berakhlak mulia, kecerdasannya mendorong KH. Abdurrahim untuk menikahkan putrinya yang bernama Hayati dengan Hasan.

Di tangan KH. Muhammad Hasan, mulai adanya gubuk gubuk kecil atau kobong untuk dijadikan tempat menginap para santri. Nama pesantren pertama adalah Tarbiyyatul Mubatdi'in, yakni pendidikan bagi pemula. Pesantren Tarbiyyatul Mubtadi'in dikhususkan untuk santri putra. Sselanjutnya dijalankan oleh menantunya bernama KH. Muhammad Arim.

Yayasan Perguruan Islam Al-Hasaniyah sejak didirikan pada tahun 1968 dalam bentuk Pondok Pesantren Putra dan Putri oleh Al'Alim Al Magfurlah KHM. Hasan bin Sinah telah mampu memberikan kontribusi yang luar biasa bagi masyarakat sekitar dalam pengetahuan keagamaan, dan pada tahun 1972, Beliau mendirikan Madrasah Diniyyah salafi untuk mendidik anak usia Sekolah Dasar. Serta pada tahun 1978, Beliau

mendidirkan lembaga Pendidikan Formal Madrasah Tsanawiyah (MTs).

Seiring perkembangan jaman, guna menjawab tuntutan masyarakat akan fasilitas pendidikan selanjutnya, akhirnya Putra-putra Beliau Meneruskan Perjuangannya dengan mendirikan Lembaga Pendidikan Formal Madrasah Aliyah pada tahun 1993.

Hasil usaha Beliau mampumenghasilkan insan-insan yang berkualitas yang mampu meneruskan perjuangan ulama dalam rangka memerangi kebodohan serta menjadikan manusia yang mu'min yang kaaffah serta berbudaya sehingga berguna bagi Nusa, Bangsa serta Agama.

Dengan fasilitas yang diberikan oleh YPI Al-Hasaniyah, seperti Pondok Pesantren, baik putra dan putri, Madrasah, yang dimulai dari Madrasah Diniyyah (Ibtida'), Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, Majlis Ta'lim dan dengan sistem pendidikan Salafi dan Nasional, dipandang mampu memberikan kontribusi yang sangat baik dalam upaya mendukung program Pemerintah dalam mengentaskan kebodohan bagi masyarakat.

Selanjutnya, KH. Muhammad Hasan bin Sinah dan isterinya Nyai Hj. Hayati bin KH. Abdurrahim meninggal pada tahun 1988, kemudian dilanjutkan oleh putra dan putri serta menantunya, bahkan sampai menantunya. Adapun anak dan menantunya, sebagai berikut:

1. Nyai Hj. Khoiriyah Hasan bersuami KH. Muhammad Arim
2. KH. Muhammad Zarkasyi beristeri Nyai. Hj. Suryani
3. Nyai. Hj. Halimah Hasan bersuami KH. Muhammad Ibrahim
4. KH. M. Mansur Hasan beristeri Nyai Hj. Lilis Hilya

Sepeninggal KH. Muhammad Hasan, maka tapuk kepemimpinan dipegang oleh putranya KH. Zarkasyi Hasan. Kemudian, dalam rangka takriman kepada KH. M. Hasan, pesantren Tarbiyyatul Mubtadi'in mengganti nama menjadi Pesantren Putra Al-Hasaniyah.

Kemudian, pada tahun 2000-an, di generasi ketiga (cucu KH. Muhammad Hasan), berdiri banyak pesantren yang lahir sebagai bagian dari keluarga besar pesantren Al-Hasaniyah, yaitu:

1. Pondok Pesantren al-Hasanul Jadid, pesantren putra dan putri yang diasuh oleh KH. A. Syaerozi putra KH. M. Arim;
2. Pondok Pesantren Putra Kimiya'ussa'adah Al-Hasaniyah, pesantren khusus putra tingkat tsanawiyah, diasuh oleh KH. M. Busthomi putra KH. M. Zarkasyi Hasan
3. Pondok Pesantren Fathul Ilmi, diasuh oleh KH. A. Sirajuddin Arim

4. Pondok Pesantren Bani Hasan, diasuh oleh KH. Encep Zarkasyi
5. Pondok Pesantren Nurul Anwar, diasuh KH. Ibrahim dan putranya KH. Ahmad Awza'i

Di tengah perkembangan dan kemajuan, masyarakat dewasa ini menghendaki adanya pembinaan peserta didik yang dilaksanakan secara seimbang antara IQ, EQ, dan SQ serta keterampilan, kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi dengan masyarakat secara luas, serta meningkatkan kesadaran terhadap alam lingkungannya.

Yayasan Perguruan Islam (YPI) Al Hasaniyah adalah lembaga pendidikan berbasis pesantren salafy yang berdiri pada tahun 1945-an oleh KH. Muhamad Hasan memilki visi dan misi dalam mencetak kader-kader muda Islam (santri) yang memiliki wawasan Ilmu Agama yang luas dengan kemampuan intelektual yang tinggi dan berkualitas, sehingga mewujudkan lulusan yang memiliki kemampuan dan keterpaduan antara ilmu amaliah dengan amal ilmiah dalam kemandirian dan berakhlakul karimah serta mempunyai andil dalam membangun kehidupan beragama, berbangsa dan bernegara.

2. Jumlah Santri

Jumlah santri mukim di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah mencapai 1553 jiwa.

No.	Nama Lembaga	Pengasuh	Jumlah	Ket
1	Pondok Pesantren Putra Al-Hasaniyah	KH. A. Suja'I Arim	325	
2	Pondok Pesantren Putri Al-Hasaniyah	Nyai. Hj. Suryani	378	
3	Santri Putri KH. A. Suja'i	KH. A. Suja'I Arim	175	
4	Pondok Pesantren Al Hasanul Jadid Putra	KH. A. Syaerozi	283	
5	Pondok Pesantren Al Hasanul Jadid Putri	KH. A. Syaerozi	80	
6	Pondok Pesantren Kimiya'ussa'adah	KH. M. Busthomi	130	
7	Pondok Pesantren Fathul Ilmi	KH. A. Sirojuddin	30	

8	Pondok Pesantren Nurul Anwar	KH. Ibrahim	102	
9	Pondok Pesantren Bani Hasan	KH. Encep Zarkasyi	50	
Jumlah Total			**1553**	

Kemudian, santri yang mengikuti sekolah formal mencapai

No.	Nama Lembaga	Pengasuh	Jumlah	Ket
1	Madrasah Diniyyah Awwaliyah	KH. A. Suja'I Arim	130	Mukim / Non Mukim
2	MTs Al Hasaniyah	KH. Mansur Hasan	1119	Mukim / Non Mukim
3	MA Al-Hasaniyah	KH. A. Suja'I Arim	780	Mukim / Non Mukim
Jumlah			**2029**	

3. Kondisi Umum Lapangan

Keluarga Besar Pondok pesantren Al-Hasaniyah Rawalini Teluknaga telah mentashbihkan dirinya sebagai bagian dari Nahdlatul Ulama, sebab itu tak jarang kegiatan-kegiatan Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama

Kab. Tangerang dan Provinsi Banten dilaksanakan di pondok pesantren tersebut.

Kemudian, typology pesantren yang dianut oleh pondok pesantren Al-Hasaniyah adalah salafiyah, yang pada fase awal tidak memadukan system pendidikan formal diniyah, namun selanjutnya berkembang dengan mengadopsi system pendidikan formal.

Pada fase awal pendirian pendidikan formal diniyyah (Tsanawiyah dan Aliyah) selaras dan beriringan dengan program pesantren. Dengan kata lain, bahwa Madrasah juga mengkaji kitab kitab turats, seperti Ajurrumiyyah, Imrithi, Alfiyah, Fathul Qarib dan lain-lain. Kemudian, seiring berjalannya waktu kurikulum pesantren tidak digunakan di Madrasah, murni menganut kurikulum Kementerian Agama.

Fase kedua adalah berubahnya arah kebijakan dalam bidang pengajaran dan perpaduan antara pesantren dan pendidikan formal. Terkesan adanya dikotomi antara lembaga pesantren dan madrasah, sehingga memunculkan stigma dan anggapan di antara para pihak dengan madrasah.

Pada satu sisi, kelompok pesantren berpendapat bahwa adanya madrasah karena adanya pesantren, artinya madrasah harus mengikuti program pesantren. Madrasah dianggap telah keluar dari alur sejarah pembentukannya, sebab itu, para kyai yang awalnya mengajar di Madrasah saat ini memilih keluar dan focus

pada pesantren yang diasuhnya. Walaupun para santrinya diperkenankan menempuh pendidikan di Madrasah.

Kelompok madrasah beranggapan bahwa pesantren tidak akan ramai jika tidak ada madrasah, bahkan madrasah lebih cenderung mendominasi dan menguasai dibanding dengan pesantren. Sehingga timbul istilah "sekolah sambil pesantren" atau "pesantren sambil sekolah." Alasannya, pesantren tidak bisa memberikan ijazah yang diakui oleh negara, sementara madrasah sudah diberikan pengakuan oleh negara. Kondisi seperti ini terjadi pasca peralihan status kepemimpinan yayasan dari Kyai Muhammad Zarkasyi kepada kyai Muhammad Mansur Hasan, yang hanya mengelola madrasah.

Konflik dingin di antara pengasuh pesantren berimbas pada berbenteruannya program pesantren dan program madrasah. Contohnya, pesantren terdapat program ziarah bagi para santrinya, dan santri yang mukim pun diwajibkan statusnya sama mengikuti kegiatan program ziarah sekolah. Dilematik para santri mukim berimbas pada biaya yang tumpeng tindih dan dikeluhkan oleh para walisantri. Lain lagi dengan penyebutan istilah santri, bahwa siswa di madrasah disebut dengan santri, artinya yang tidak pesantren juga mendapatkan gelar seorang santri.

Kondisi lain dari pesantren dampingan adalah pesantren kekurangan sumberdaya manusia untuk

mengorganisasi system pendidikan. Pasalnya, system pengajaran hanya berpusat pada kyai, tidak klasikal, dan sistematis. Ketidakmampuan mengelola system pesantren maka sirkulasi keuangan, data tidak berjamaah, data santri yang tidak mengaji, data tidak pulang dan pergi tidak terpantau. Bahkan santri bisa seenaknya sendiri berada di rumah, berbulan bulan tanpa adanya control dari pengasuh.

Tidak hanya itu, santri tidak dipaksa untuk konsisten melaksanakan kegiatan pesantren, kecuali dengan cara mendorong kesadaran diri sendiri. Sebab itu, bagi santri yang belum sadar akan pentingnya konsisten melaksanakan program pesantren maka pesantren bisa jadi hanya dijadikan tempat berkumpul, tidur, dan ngobrol bersama.

Permasalahan administrative pesantren pun menjadi pekerjaan tersendiri, bahwa di antara pesantren pesantren yang ada di atas tidak memiliki badan hukum. Badan hukum hanya dimiliki oleh Madrasah, Yayasan seakan tidak peduli dengan pesantren, bahwa secara umum masyarakat mengira bahwa pesantren adalah bagian dari Yayasan Al-Hasaniyah, namun secara hukum pesantren bukan bagian dari Yayasan Al-Hasaniyah. Maka dari itu, beberapa pesantren membuat notaris yayasan sendiri, dan ada sebagian lainnya belum memiliki notaris.

Adapun kondisi lapangan di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah, sebagai berikut:

1. Dari 9 Pesantren dilingkungan Pondok Pesantren Al-Hasaniyah, bahwa terdapat 6 pesantren yang belum memiliki akte notaris;
2. Pesantren tidak memiliki peraturan tertulis;
3. Organisasi kesantrian yang seharusnya membantu pengasuh tidak aktif
4. Minimnya pengalaman organisasi bagi pengurus organisasi kesantrian;
5. Pesantren tidak memiliki buku saku santri, di antaranya:
   a) Buku catatan belajar santri
   b) Buku keluar masuk pesantren
   c) Buku keuangan
6. Pengasuh pesantren hanya mengandalkan pada santri dewasa yang rajin membantu kebutuhan pesantren;
7. Tata kelola keuangan yang kurang baik dan tidak transparan.

C. Kondisi Yang Diharapkan

Kondisi ini yang menjadi temuan tim pengabdian masyarakat STISNU Nusantara di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah Rawalini Telukaga Tangerang. Maka dari itu, tim pendampingan STISNU akan memilih satu atau dua kasus yang bisa dijangkau, dan tidak menimbulkan fitnah serta di antara para pengasuh.

Fokus penyelesaian berkaitan dengan (1) memberikan pendampingan kepada pesantren yang belum memiliki akte notaris dan ijin operasiona atau statistic pesantren untuk mendapatkannya. Kemudian (2) mengajari pengurus pesantren tentang tata kelola dan membangun system atau aturan kegiatan keseharian santri; dan (3) memberikan stimulus tentang update metodologi pengajaran pembelajaran al-Qur'an terbaru bagi para ustadz dan ustadzah.

Adapun kondisi yang diharapkan pada pendampingan ini dibagi dua, yaitu jangka panjang dan jangka pendek.

Kondisi jangka panjang yang diharapkan sebagai berikut:

1. Adanya kesadaran di antara para pengasuh kembali pada khittoh sejarah adanya pesantren di Rawalini;
2. Adanya kesamaan persepsi di antara para pengasuh tentang pentingnya membangun dan membuat manajemen yang terstruktur, tidak masing masing seperti saat ini;
3. Adanya kesepakatan bahwa dibuatnya sekolah malam atau madrasah malam untuk para santri yang hanya memfokuskan pengkajian pada pendalaman kitab turats pada satu lokasi, tidak masing masing seperti saat ini;

4. Adanya kesepahaman bahwa program sekolah adalah program pesantren, begitupun sebaliknya program pesantren adalah program sekolah.

Kemudian, kondisi jangka pendek yang diharapkan dari pengabdian ini, sebagai berikut:

1. Memfasilitasi pesantren yang belum memiliki akte notaris dan ijin operasional pesantren;
2. Pengurus pesantren atau organisasi kesantrian dapat berjalan maksimal dan tidak hanya berpusat kebijakan hanya pada pengasuh.
3. Terciptanya kegiatan keseharian santri yang baku dan sudah disepakati secara bersama;
4. Para ustadz dan ustadzah mendapat wawasan baru tentang metodologi pengajaran al-Qur'an bagi para santriDari 9 Pesantren dilingkungan Pondok Pesantren Al-Hasaniyah, bahwa terdapat 6 pesantren yang belum memiliki akte notaris;
5. Pesantren memiliki peraturan tertulis;
6. Organisasi kesantrian dapat secara aktif mensukseskan program pengasuh;
7. Pesantren memiliki buku saku santri, di antaranya:
    a) Buku catatan belajar santri
    b) Buku keluar masuk pesantren
    c) Buku keuangan

8. Pengasuh pesantren hanya mengandalkan pada santri dewasa yang rajin membantu kebutuhan pesantren;
9. Tata kelola keuangan yang kurang baik dan tidak transparan.

D. Strategi Pendampingan

Strategi pendampingan ini bersifat Partisipatoris, yakni sebuah elemen dasar proses pemberdayaan masyarakat dengan berpartispasi dan mobilisasi sosial (*social mobilisation*). Kegiatan ini disebabkan karena lemahnya pendidikan, ekonomi dan segala kekurangan yang dimiliki warga masyarakat (warga dampingan) secara umum tidak dapat diharapkan dapat mengorganisir diri mereka tanpa bantuan dari luar. Hal yang sangat esensial dari partisipasi dan mobilisasi sosial iniadalah membangun kesadaran akan pentingnya mereka menjadiagen perubahan sosial. Keberadaan perguruan tinggi menjadipenting untuk meneguhkan peran sebagai pihak luar yang akan mengorganisir masyarakat.

Kemudian langkah strategis yang dapat dilakukan pada kegiatan ini sebagai berikut:

1. Mencari program di organisasi eksternal, dalam hal ini Rabithah Ma'hadi Indonesia untuk memfasilitasi pesantren yang belum memiliki badan hukum. Bisa juga mencarikan donatur

untuk pengadaan badan hukum bagi pesantren yang belum memilikinya;

2. Mengadakan workshop dan rapat kerja para pengurus pesantren untuk membuat sirkulasi kegiatan harian pesantren, kemudian melakukan pendampingan dan kontrol pelaksanaan selama 1 bulan;
3. Mengadakan workshop atau seminar tentang perkembangan manajemen pesantren yang sudah maju dengan harapan para pengasuh terinspirasi dari pesantren pesantren yang sudah maju pendidikan, dan ekonominya;

Untuk mendapatkan out put yang diharapkan maka pengabdian masyarakat ini menggunakan metode *Community Based Research* CBR).[13] Adapun metode pengumpulan data pada kegiatan ini meliputi wawancara dan observasi. Strategi yang digunakan dalam pengabdian masyarakat ini dengan meluncurkan program seminar "Manajemen Pesantren di Indonesia" dengan cara:

1. Mengajak dioalog interaktif (*interactive dialogue).*

[13] Menurut Sarah Bank, CBR adalah penelitian yang dilakukan atas sebuah komitmen dari masyarakat untuk memberikan dukungan kekuatan, sumber daya, dan juga keterlibatan dalam proses penelitian dalam rangka menghasilkan produk penelitian yang bermanfaat bagi mereka dan juga peneliti yang terlibat. Baca, Sarah Banks, *Community Based Participatory Research A Guide to Ethical Principles and Practice* (UK: Durham University, 2012), 6.

Dalam dialog interaktif ini, tim peneliti menggunakan strategi *rapid assesment* dan membantu memfasilitasi komunitas dampingan. Setelah dilaksanakan dialog interaktif, maka akan diperolah gambaran umum tentang permasalahan *(summary problem*) yang akan dijadikan pijakan berpikir (*basic thinking)* dalam rencana kerja *(social planning).* Dalam *social planning*, simpulan permasalahan dan kasus-kasus dikaji dan didiskusikan dengan menggunakan metode *trend and change*, *diagram venn,* kalender musim dan *time line*, *analisis peristiwa kritis, pohon masalah, dan self evaluation* terhadap *concept map* yang dibuat.

2. Perencanaan program, yaitu menyusun rencana aksi dan menganalisis segala kebutuhan yang diperlukan secara bersama-sama. Proses penysusun aksi akan dimulai dengan pemetaan kebutuhan untuk meningkatkan kemandirianya. Pemetaan betuhan pendidikan ketrampilan diharapkan mampu meningkatkan kemampuan anak jalan sehingga dapat hidup mandiri dimasa mendatang.
3. Pelaksanaan program *(action plan),* yaitu mulai melaksanakan program-program yang sudah dirancang dalam tahapan perencanaan. Dalam pelaksanaan program, hal pertama yang

dipikirkan adalah menyangkut pembiayaan, dengan demikian tim akan berupaya mencari terobosan dengan pihak luar untuk mendapatkan dana yang dibutuhkan oleh komunitas dampingan.

4. Refleksi dan evaluasi program. Refleksi dan evaluasi ini dilakukan setiap kali aksi selesai atau sedang dilakukan untuk melihat seberapa jauh tingkat keberhasilan dari harapan yang diinginkan. Selain itu, evaluasi program juga dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil yang telah dicapai dalam pelaksanaan program dengan tujuan mendapatkan umpan balik sebagai bahan untuk dijadikan renungan, catatan dan pemikiran dalam rangka penyusunan program pemantapan dan sosialisasi kepada pihak-pihak terkait.

E. Kajian Teori

1. Pengertian Manajemen

Secara umum, pengertian manajemen merupakan suatu seni dalam ilmu dan pengorganisasian seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasiannya, pergerakan, serta pengendalian atau pengawasan. Bisa juga diartikan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia

saling bekerja sama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas. Secara etimologis, pengertian manajemen merupakan seni untuk melaksanakan dan mengatur. Manajemen ini juga dilihat sebagai ilmu yang mengajarkan proses mendapatkan tujuan dalam organisasi, sebagai usaha bersama dengan beberapa orang dalam organisasi tersebut. Sehingga, ada orang yang merumuskan dan melaksanakan tindakan manajemen yang disebut dengan manajer.

Fungsi Manajemen dibagi menjadi tiga, yaitu: *Pertama,* perencanaan (planning) adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan. *Kedua,* pengorganisasian (organizing) dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah

dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, dan pada tingkatan mana keputusan harus diambil. *Ketiga*, pengarahan (directing) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha agar dapat mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha.

Sedangkan unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik harus memenuhi beberapa kriteria, yaitu; pertama, human (Manusia) sebagai faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa adanya manusia maka tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Kedua, money (Uang) sebagai salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (tools) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat

yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

Ketiga, materials (Bahan). Material terdiri dari bahan setengah jadi (raw material) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki. Keempat, machines (mesin). Dalam kegiatan perusahaan, mesin sangat diperlukan. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Kelima, methods (metode). Dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan dari sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusia itu sendiri. Keenam, market (pasar). Memasarkan produk tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses

produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor yang menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

2. Manajemen Pesantren

Pesantren merupakan suatu komunitas dimana pengasuh (kyai), ustadz, santri, dan pengurus pesantren hidup bersama dalam satu lingkungan pendidikan, berlandaskan dengan nlai-nilai agama Islam, norma-norma, serta kebiasaan-kebiasaannya sendiri yang secara eksklusif berbeda dengan masyarakat umum, elit khususnya. Dengan demikian unsur-unsur pesantren di sini setidaknya adalah pelaku (terdiri dari kyai, ustadz, santri, dan pengurus), sarana perangkat keras (misal kediaman pengasuh, gedung atau asrama santri, gedung pendidikan, perpustakaan, kantor dan sebagainya), dan sarana perankat lunak (diantaranya krikulum, sumber belajar, metode belajar mengajar, evaluasi belajar, dan sebagainya).[14]

[14] Rafiq A. dkk., *Pemberdayaan Pesantren: Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Daurah Kebudayaan*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 3.

Meski dalam beberapa kejadian bukanlah termasuk yang paling dominan dan utama, saat ini keberadaaan pengasuh atau kyailah yang selalu mendapat perhatian terpenting dalam hal ini. Sebab kyai merupakan sentral dari seluruh aktifitas kepesantrenan, dimana semua kegiatan dikembalikan kepadanya, setidaknya dalam izin dan arah bimbingannya. Oleh karena hal tersebut, maka hubungan psantren dan kyai dilustrasikan bagai dua sisi mata uang yang keduanya tidak mungkin terpisahkan. Sebagaimana disebutkan sebelumnya bahwa kyai lah yang berperan paling dominan ke mana arah perjalanan (kebijakan dan orientasi program pendidikan pesantren).[15] Maka di sinilah ditunjukkan bahwa posisi kyai sangat menentukan di dalam tubuh pesantren.

Secara umum, unsur unsur pesantren setidaknya memiliki 5 (lima) unsur pokok, yaitu kiyai, santri, pondok, mesjid dan pengajaran ilmu-ilmu agama.[16] Pondok, menurut Hasbullah bahwa perkembangan pondok pesantren bukanlah semata-mata dimaksudkan sebagai tempat tinggal atau asrama para santri untuk mengikuti pelajaran yang diberikan oleh kiai, tetapi juga sebagai latihan bagi santri yang bersangkutan agar mampu hidup mandiri dalam masyarakat. Dalam dalam perkembangan selanjutnya, terutama masa sekarang tampaknya lebih

[15] Rafiq A. dkk., *Pemberdayaan Pesantren…*,. 6-7.

[16] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai,* (Jakarta: LP3S), 1983, 18.

menonjol fungsinya sebagai tempat pemondokan atau asrama, dan setiap santri dikenakan semacam sewa atau iuran untuk pemeliharaan pondok tersebut.

Ada beberapa alasan mengapa harus menyediakan asrama atau tempat bagi santri, antara lain adalah :

a) Kemasyhuran seorang kiai dan kedalaman pengetahuannya tentang Islam yang dapat menarik perhatian santri-santri jauh;
b) Hampir semua pesantren berada di desa-desa diminta tidak tersedia perumahan (akomodasi) yang cukup untuk menampung santri-santri;
c) Ada sikap timbal balik antara santri dan kiai, dimana para santri menganggap kiai seolah-olah sebagai bapaknya sendiri. Sedangkan kiai menganggap para santri sebagai titipan Tuhan yang senantiasa harus dilindungi.

Fenomena diatas menunjukkan bahwa dalam sistem pendidikan pesantren berlangsung sehari semalam, yang artinya semua tingkah laku santri atau semua kegiatan santri dapat dimonitoring oleh kiai. Sehingga bila terjadi suatu yang menyimpang dari tingkah laku santri dapat langsung ditegur dan diberi bimbingan langsung dari kiai.

Kemudian, masjid masjid merupakan isim makan (nama tempat) yang diambil dari fiil (kata kerja) bahasa Arab sajada, yang artinya tempat untuk sujud. Pada mulanya yang dimaksud dengan masjid adalah bagian

(tempat) di muka bumi yang dipergunakan untuk bersujud, baik dihalaman, lapangan, ataupun di padang pasir yang luas. Akan tetapi, pengertian masjid ini lama kelamaan tumbuh dan berubah sehingga pengertiannya menjadi satu bangunan yang membelakangi arah kiblat dan dipergunakan sebagi tempat sholat baik sendiri atau jamaah.

Masjid merupakan elemen yang yang bisa terpisahkan dari pesantren dan dianggap sebagai tempat yang paling tepat dalam mendidik pesantren, terutama dalam praktek sembahyang lima waktu, khutbah, berjamaah dan pengajian kitab kuning, sehingga kedudukan masjid sebagai tempat pendidikan pesantren merupakan manivestasi dari universalisme sistem pendidikan tradisional dengan kata lain berkesinambungan sistem pendidikan Islam yang berpusat pada masjid sejak masjid Quba didirikan dekat Madinah pada Masa nabi Muhammad SAW telah menjadikan pusat pendidikan Islam.

Selanjutnya, Santri baik mukim atau pun kalong. Santri mukim adalah santri yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap di pesantren. Santri mukim yang telah lama tinggal di pesantren biasanya diberi tanggung jawab untuk mengurusi kebutuhannya sehari-hari. Sedangkan santri kalong adalah santri yang berasal dari daerah desa sekeliling pesantren yang tidak menetap di pesantren. Mereka biasanya pulang pergi dari rumah ke pesantren.

Kemudian, kyai menjadi elemen yang esensial dari suatu pondok pesantren bahkan merupakan pendiri pesantren tersebut. Kiai bukanlah gelar yang bisa didapatkan dari pendidikan formal, akan tetap gelar tresebut diberikan oleh masyarakat kepada orang yang ilmu pengetahuannya mendalam tentang agama Islam dan memiliki serta memimpin pondok pesantren dan juga mengajarkan kitab-kitab klasik pada para santrinya. Terakhir adalah Pengajian kitab-kitab klasik sebagai pembeda antara pondok pesantren dengan lembaga pendidikan lainnya. Di kalangan pesantren kitab-kitab klasik ini bisa disebut dengan kitab kuning, bahkan karena tidak dilengkapi dengan sandangan (syakal), istilah lain kerap oleh kalangan pesantren dengan sebutan kitab gundul. Kitab-kitab yang diajarkan dalam pondok pesantren sangatlah beraneka ragam. Keseluruhan kitab-kitab klasik yang diajarkan di pesantren dapat digolongkan dalam beberapa kelompok: (1) nahwu dan sharaf, (2) fiqh, (3) Ushul Fiqh, (4) hadits (5) tafsir (6) tauhid (akidah) (7) tasawuf dan etika. Disamping itu, kitab-kitab tersebut meliputi teks yang sangat pendek sampai teks yang terdiri dari berjilid-jilid tebal mengenai hadits, tafsir, fiqh, dan tasawuf. Kesemuanya ini dapat digolongkan ke dalam tiga kelompok kitab-kitab dasar, kitab-kitab menengah dan kitab-kitab besar.

3. Konflik Keluarga Pesantren

Secara umum konflik internal itu akan muncul biasanya apabila pengasuh yang wafat meninggalkan calon-calon pengasuh lebih dari satu dan mereka tidak terdidik secara baik dalam bidang keilmuan dan kepemimpinan *(leadership).*[17] *Sistem pemilihan kepemimpinan pesantren yang tidak ada menjadi kelemahan tersendiri. Hal ini akan memberikan imbas pada beberapa hal, yaitu; pertama*, pesantren asal akan sulit tumbuh besar karena kemampuan para penerusnya jadi terpecah-pecah ke dalam sejumlah pesantren kecil. Apalagi kalau para pendiri pesantren baru itu lemah secara ekonomi dan komunikasi. *Kedua*, cara ini seperti menghindari masalah, bukan memecahkan akar masalah itu sendiri yang sebenarnya dapat diatasi dengan manajemen konflik yang baik. Dan yang tak kalah penting, tanpa pemecahan masalah yang komprehensif dalam hal suksesi ini, sebuah

[17] Untuk menghindari konflik antar-saudara semacam ini, para kiai di Madura dan sebagian Jawa memiliki cara yang mereka anggap jitu. Yaitu, setiap anak laki-laki akan dibuatkan pesantren baru di luar. Dan hanya satu yang akan menjadi penerus pesantren asal. Dengan cara ini ada dua keuntungan yang diperoleh, pertama, jumlah pesantren akan terus bertambah dan itu baik bagi pendidikan masyarakat. Kedua, potensi konflik antar-saudara akan terhindari. Lihat penjelasan ini ditulisan https://www.fatihsyuhud.net/manajemen-konflik-dalam-kepemimpinan-pesantren/ diakses pada tanggal 20 Juni 2018, pukul 19.00 wib.

pesantren akan sulit menjadi besar, kokoh dan solid secara organisasi.

Dengan demikian, solusi konflik internal yang biasa dilakukan– dengan cara hanya satu orang yang menjadi pengasuh pesantren dan yang lain harus keluar– saya kira tidak tepat. Dan malah akan semakin memperlemah pesantren itu sendiri. Baik secara kualitas maupun kuantitas. Apalagi, lemah kuantitas biasanya berakibat pada lemahnya tawar menawar *(bargaining power)* dengan pihak lain.[18]

Manajemen Konflik**,** sebenarnya akar masalah dari konflik antarpengasuh dalam satu pesantren dapat terjadi karena kurangnya kemampuan atau kemauan *(political will)* masing-masing pihak yang bertikai untuk mengatasi konflik *(conflict management).* Padahal, konflik itu bersumber dari perbedaan dan mengatasi perbedaan itu tidaklah sulit asal ada kemauan dari setiap individu terkait. Unsur paling menonjol terjadinya suatu keretakan internal dalam kepemimpinan plural biasanya karena salah satu atau beberapa faktor di bawah dan begitu juga solusinya. Pertama, komunikasi dan musyawarah mufakat. Komunikasi adalah kata kunci utama atas keberhasilan atau kegagalan suatu kepemimpinan yang plural (tidak tunggal). Terjadinya keretakan atau konflik internal pasti dikarenakan oleh kurang atau tidak adanya

[18] Paternalistik adalah budaya dalam suatu masyarakat yang menggantungkan diri pada figur tokoh kharismatik tertentu.

komunikasi. Pemicu awal dari konflik adalah kesalahpahaman. Dan kesalahpahaman terjadi karena minimnya komunikasi. Komunikasi bisa dalam bentuk formal dan informal. Dalam setiap keputusan, hedaknya diprioritaskan musyawarah mufakat. Tidak ada ego yang harus menang atau kalah. Semua ego harus mendapatkan bagian dari "kemenangan" dan bagian "kekalahan." Itulah esensi dari musyawarah mufakat.

Kedua, persamaan visi. Dari komunikasi yang intens, maka kesempatan untuk menyamakan visi (rencana besar ke depan) dan menghindari konflik akan semakin besar. Ketiga, kerja sama tim. Kepemimpinan plural ibarat main bola. Semua keberhasilan adalah karena hasil kerja sama tim. Langsung atau tidak langsung. Begitu juga, tanggung jawab kegagalan harus dipikul bersama. Dengan pola pikir *(mindset)* seperti ini, maka tidak ada seorang pun yang akan merasa dilupakan saat suka. Dan jadi kambing hitam saat duka. Keempat, hindari kepentingan pribadi. Pengasuh pesantren adalah posisi untuk ibadah kepada Allah dan pengabdian kepada kepentingan masyarakat dengan mengorbankan waktu, tenaga dan materi. Bukan posisi untuk mencari keuntungan. Berangkat dari paradigma ini, maka semua tugas yang diemban oleh masing-masing pengasuh adalah mulia.

Kelima, pembagian tugas. Setiap individu memiliki potensi tertentu yang tidak dimiliki oleh yang lain. Akan

sangat ideal apabila setiap Dewan Pengasuh memikul tugas khusus tertentu sesuai dengan bidang dan potensinya. Keenam, penghasilan tetap. Kiai sebaiknya punya penghasilan tetap. Entah itu dengan cara bekerja, berbisnis atau bertani.

Dengan melaksanakan enam poin di atas, konflik antarpengasuh pesantren insyaAllah akan terhindari. Dengan cara itu pula pesantren akan lebih cepat maju dan besar karena dipimpin oleh sebuah tim yang solid dengan berbagai macam dan ragam potensi dan kemampuan individunya.

4. Tinjauan Kasus Konflik Pesantren

Adapun tinjauan kasus yang dijadikan pustaka pada pengabdian masyarakat ini di antaranya:

Acep Aripudin, menulis "Pesantren dan Konflik Keluarga: (Studi Kasus Pesantren Alfadiliyah Ciamis)" dalam jurnal Jurnal Ilmu Dakwah Vol. 6 No. 19 | Edisi Januari-Juni 2012, menyimpulkan bahwa konflik pesantren terjadi akibat dari persaingan dan kecemburuan keluarga pesantren terkait hak ekonomi dan pengelolaan yang diambil alih sepihak oleh salah satu keluarga lainnya. Di samping itu, terjadinya perbedaan paham dalam ritual agama dan pemahaman agama, meskipun ada hanya merupakan penguat terjadinya persaingan

yang dapat dijadikan alasan untuk menyudutkan salah satu kelompok.[19]

Ahmad Hasan Afandi, menulis "Masyarakat Pesantren dan Resolusi Konflik Pesantren and Community Conflict Resolution," pada POLITIK, Jurnal Kajian Politik Dan Masalah Pembangunan (VOL. 12 No. 01. 2016), dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa konflik pesantren bersifat tertutup dan tersembunyi yang sering kali di awali ketika pemilik pesantren meninggal dunia; atau hal yang sama juga terjadi ketika kyai pesantren, pendiri atau yang melanjutkan, para ustadz, pengasuh, atau juga para keluarga ikut melibatkan diri pada urusan di luar pesantren, kenegaraan, politik dan lain-lainnya. Oleh sebab itu, upaya meredam resolusi konflik pesantren seringkali ditempuh dengan media perkawinan antar pesantren, istighotsah, haul dan acara akhirussanah. Dari berbagai acara rutinitas yang dilakukan oleh pesantren, maka, dapat dipastikan para individu yang sedang berkonflik akan mendatangi acara tersebut, sehingga sangat dimungkinkan menjadi ajang untuk memulai islah di antara mereka yang sedang bersengketa atau berkonflik. Secara tegas dapat dikatakan, tahapan resolusi konflik dilakukan melalui jalan silaturrahmi sebagai proses pencegahan konflik, bahtsul

[19] Acep Aripudin "Pesantren dan Konflik Keluarga: (Studi Kasus Pesantren Alfadiliyah Ciamis)," *Jurnal Ilmu Dakwah*, (Vol. 6 No. 19, Januari-Juni 2012), 136-149.

matsa'il sebagai proses penekanan dan peyekatan konflik, tabayun sebagai proses pengaturan dan pengelolaan konflik serta islah sebagai proses akhir penyelesaian konflik. Selanjutnya, cara-cara di atas dapat juga digunakan untuk menyelesaikan konflik-konflik di luar pesantren seperti halnya konflik politik, seperti perseteruan Gus Dur dengan Suharto yang diakhiri dengan kunjungan Gus Dur ke Suharto saat menjelang kejatuhan Orde Baru, atau konflik Golkar kubu Abu Rizal Bakri versus kubu Agung Laksono yang diakhiri dengan jalan islah meski melalui tahapan jalur hukum yang dimediasi oleh Wapres Jusuf Kala, konflik PPP yang ditengahi dengan jalan islah oleh kyai sepuh KH. Maimun Zubair.[20]

Elis Puspitasari dalam tesisnya yang berjudul "Faktor-faktor internal dan eksternal kemunduran pesantren (studi kasus pesantren Karangsari, di Desa Karangsari, Kecamatan Kembaran, Kabupaten Banyumas)," menilai bahwa keberadaan pesantren dalam era perubahan yang berjalan terlalu cepat ini dapat pula rnengalami kegancangan dengan pergeseran fungsi bahkan sampai terjadi disfungsi kelembagaan pesantren yang mengakibatkan kemunduran. pesantren mengalami

[20] Ahmad Hasan Afandi, menulis "Masyarakat Pesantren dan Resolusi Konflik Pesantren and Community Conflict Resolution," pada POLITIK, *Jurnal Kajian Politik Dan Masalah Pembangunan* (VOL. 12 No. 01. 2016), 1809-1819.

perubahan, baik sehagai akibat dari dinamika internal maupun. sebagai penetrasi "dunia luar". Adapun faktor internal kemunduran pesantren di antaranya; rnemudarnya kharisma kyai, pergeseran fungsi kyai dan pesantren dari multifungsi rnenjadi monofungsi menyempitkan perannya ditengah masyarakat, lemahnya daya adaptif pesantren karena sikap uzlahnya, adanya konflik internal turut pula andil terhadap kemundurannya. Faktor internal yang paling dominan dalam kemunduran adalah lemahnya daya adaptif. Sedangkan faktor eksternal kemunduran pesantren lebih didominasi oleh faktor modernisasi yang tercerrnin dalam beberapa faktor, yaitu: hadirnya sekolah umum, penempatan pesantren dalam Sistem Pendidikan Nasional yang terkesan sebagai pendidikan nomor dua setelah pendidikan umum, pergeseran penilaian masyarakat terhadap pendidikan, di samping terputusnya hubungan antara pesantren dengan Depag dan intervensi pemerintah lokal (Desa) yang Golkar menekan dan menghambat kelangsungan PPKS yang berafiliasi ke PPP.[21]

[21] Elis Puspitasari, "Faktor-faktor internal dan eksternal kemunduran pesantren (studi kasus pesantren Karangsari, di Desa Karangsari, Kecamatan Kembaran, Kabupaten Banyumas)," Tesis Universitas Indonesia, diakses di http://lib.ui.ac.id/opac/themes/libri2/detail.jsp?id=75619&lokasi=lokal pada tanggal 1 Januari 2018.

BAB III PELAKSANAAN PENGABDIAN

Pada Bab ini akan mengulas gambaran umum kegiatan, dinamika keilmuan, dan teori yang akan dihasilkan dari proses pendampingan.

A. Gambaran Kegiatan

Pelaksanaan teknis kegiatan akan dilaksanakan sebagai berikut:

1. Pertama tim pengabdian masyarakat STISNU akan menginventarisir persoalan-persoalan yang terkait untuk dipetakan dan melakukan langkah langkah konkrit;
2. Kedua tim akan mengadakan kegiatan pembinaan keorganisasian, tata kelola manajemen kesantrian untuk para santri, yakni dimulai memberikan pelatihan berogranisasi, membuat jadwal dan agenda kesantrian, membantu notarisasi pesantren, membantu membuat aturan aturan, absensi pengajian dan lain sebagainya.
3. Keempat tim pengabdian masyarakat STISNU akan melakukan kontrol kegiatan secara khusus berkaitan dengan tata kelola manajemen kesantrian

4. Kelima tim pengabdian STISNU akan menjalin komunikasi dengan Pengurs Cabang dan Pengurus Pusat Rabithah Ma'ahid Indonesia (RMI) untuk memfasilitasi persoalan administratif notarisasi pesantren.
5. Ke-enam tim pengabdian STISNU akan mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang sudah diterapkan untuk selanjut dibuatkan laporan akademik pada kegiatan ini.

KEGIATAN	DESKRIPSI KEGIATAN
Persiapan	Tim pengabdian memetakan persoalan dan temuan-temuan permasalahan
Lapangan I	Mengadakan kegiatan pelatihan manajemen pengorganisasian pesantren
Lapangan II	Menjalin Koordinasi dengan Rabithah Ma'ahid Indonesia untuk pengadaan Notaris Pesantren
Lapangan III	Input kebutuhan notaris
Lapangan IV	Koordinasi RMI Jilid 2
Penyelesaian	Menyiapkan laporan-laporan kegiatan berupa: 1. Buku hasil pengabdian masyarakat 2. Artikel jurnal tentang pengabdian masyarakat 3. Dan pelaporan keuangan

1) Kegiatan Seminar Manajemen Pengelolaan Organisasi Pesantren

Pendidikan merupakan pondasi penting dalam pembangunan kepribadian dan peradaban kemanusiaan. Memperhatikan sejarah, maka dunia pendidikan mengalami perkembangannya secara dinamis, mulai dari materi pelajaran, sistem pembelajaran, hingga manajemen pengelolaan. Salah satu institusi pendidikan tertua di Indonesia adalah pesantren. Banyak ahli mengemukakan bahwa pesantren merupakan salah satu institusi pendidikan yang terpenting dan tertua di Indonesia yang bergerak di bidang pengembangan pengetahuan keagamaan Islam. Sebelum Belanda datang. Lembaga pendidikan tipe pesantren telah terlebih dahulu berdiri di tanah nusantara.[22]

Sebagai sebuah lembaga atau institusi, pesantren diharuskan mandiri dan memiliki manajemen atau sistem pendidikan. Dimana manajemen sebagai suatu proses melihat bagaimana cara orang untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Pengertian ini merujuk kepada Griffin bahwa manajemen adalah

[22] Endang Turmudi, "Pendidikan Islam Setelah Seabad Kebangkitan Nasional" dalam Jurnal Masyarakat Indonesia Majalah Ilmu-Ilmu Sosial Indonesia, Jilid XXXIV No. 2 (2008), hlm. 78. Endang Turmudi dan Riza Sihbudi (ed.), Islam dan Radikalisme di Indonesia, (Jakarta: LIPI Press, 2005), hlm. 131. Endang Turmudi, *Perselingkuhan Kyai dan Kekuasaan* (Yogyakarta: LKiS, 2004), hlm. 37. Ali M. Moesa, *Nasionalisme Kyai: Konstruksi Sosial Berbasis Agama* (Yogyakarta: LKiS, 2007), hlm. 97.

suatu rangkaian aktivitas yang diarahkan pada berbagai sumber daya organisasi yang ada dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam kaitannya dengan manajemen, seorang manajer menurut Griffin bertanggungjawab mengkombinasikan, mengkoordinasikan, dan menggerakkan berbagai sumber daya tersebut untuk mencapai tujuan organisasi. Pengkombinasian, pengkoordinasian, dan penggerakkan sumber daya tersebut dilakukan oleh manajer melalui fungsi-fungsi dan aktivitas manajerial dasar. Griffin mengemukakan empat fungsi dasar manajerial, yaitu: perencanaan dan pengambilan keputusan (planning and decision making), pengorganisasian (organizing), kepemimpinan (leading), dan pengendalian (controlling).[23]

Maka dari itu tim pengabdian STISNU Nusantara mengadakan kegiatan manajemen pengelolaan organisasi kesantrian untuk pengurus santri dilingkungan pondok pesantren Al-Hasaniyah Rawalini Teluknaga Tangerang.

[23] Tn, *Ensiklopedi Ekonomi Bisnis dan Manajemen Vol. 1*, (Jakarta: Cipta Adi Pustaka, 1992), hlm. 374.

Keterangan: Kegiatan Pelatihan Manjemen Pesantren Kepada Para Pengurus Santri di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah Rawalini

1. Problematika sebelum pelaksanaan

Adapun permasalahan organisasi kesantrian sebelum pelaksanaan, sebagai berikut:

a) Tidak adanya ketua santri yang dipilih secara definitif dan atau berdasarkan pemilihan langsung atau dari pengasuh
b) Pengurus pesantren adalah santri santri yang biasa membantu kebutuhan kyai, tidak dipilih melainkan yang rajin-rajin.
c) Tidak adanya absensi pada setiap kegiatan pengajian
d) Tidak adanya struktur organisasi kesantrian

e) Tidak adanya peraturan-peraturan pesantren yang dibukukan dan atau dipampang di mading;
f) Tidak adanya buku harian keseharian santri untuk mengkontrol kegiatan kegiatan kesantren

2. Langkah dan strategis kegiatan pasca seminar pengelolaan manajemen organisasi.
   a) Mengadakan kegiatan pemilihan ketua santri (ra'is/ ra'isah)
   b) Membuatkan peraturan pondok pesantren yang baku dan tertulis
   c) Membuatkan buku harian akdemik santri yang bertujuan untuk mengkontrol semua kegiatan yang ada di pesantren

Keterangan: Bapak H. Muhamad Qustulani, MA.Hum memberikan contoh pembuatan Peraturan Pesantren kepada para pengurus pesantren

2) Kegiatan Notarisasi Badan Hukum Pesantren

Badan Hukum adalah subjek hukum ciptaan manusia berdasarkan Undang-Undang, diberi status sebagai pendukung hak dan kewajiban, seperti manusia. Menurut ketentuan Pasal 1653 KUH Perdata, eksistensi Badan Hukum di Indonesia diklasifikasikan menjadi tiga golongan, yaitu:

1. Badan Hukum yang dibentuk oleh Pemerintah (penguasa Negara) Yaitu untuk kepentingan Negara dalam menjalankan pemerintahan;
2. Badan Hukum yang diakui oleh Pemerintah (penguasa Negara) Umumnya bertujuan memperoleh keuntungan atau kesejahtraan

masyarakat melalui kegiatan usaha tertentu, seperti Perseroan Terbatas dan Koperasi ;

3. Badan Hukum yang diperbolehkan atau untuk suatu tujuan tertentu yang bersifat ideal. Badan Hukum tersebut seperti, Yayasan sosial, Yayasan keagamaan dan Yayasan kemanusiaan.[24]

Pasal 1 ayat (1) Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2001 dengan tegas menyatakan bahwa yayasan adalah badan hukum yang diperuntukan untuk mencapai tujuan tertentu dibidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan. Ketiga tujuan yayasan ini dapat dikategorikan lapangan gerak yayasan seperti dalam bidang kesejahtraan sosial, pendidikan, kebudayaan, kesehatan, dan bidang-bidang lainnya yang tidak bertentangan dengan undang-undang.

Maka dari itu untuk mencapai maksud dan tujuannya yayasan dapat melakukan kegiatan usaha. Kegiatan usaha yang dimaksud dapat dilakukan sesuai ketentuan yang terurai di dalam Pasal 3 ayat (1) Undang-Undang Yayasan yang menyatakan bahwa yayasan dapat melakukan kegiatan usaha untuk menunjang pencapaian maksud dan tujuannya dengan cara mendirikan badan usaha dan/atau ikut serta dalam badan usaha.

---

[24] Abdulkadir Muhammad, *Hukum Perdata Indonesia*, (Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 2010), hlm. 25.

Lebih jelasnya lagi dalam penjelasan Pasal 3 ayat (1) yang tercantum dalam Undang-Undang Yayasan menyatakan ketentuan dalam ayat ini dimaksudkan untuk menegaskan bahwa yayasan tidak dibenarkan sebagai wadah usaha dan tidak dapat melakukan kegiatan usaha secara langsung tetapi harus melalui badan usaha yang didirikannya atau melalui badan usaha lain dimana yayasan menyertakan kekayaannya.

Permasalahannya adalah pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional seringkali enggan mendaftarkan dirinya sebagai yayasan yang diakui keberadaanya oleh negara. Keengganan pesantren menotarisasi badan hukum disebabkan karena beberapa faktor, di antaranya:

1. Pengasuh pesantren yang tidak bersentuhan dengan pendidikan formal (di pesantren saja belajarnya) merasa minder dan atau bingung ketika dihadapkan pada persoalan administratif. Hal ini disebabkan karena kekurang sumberdaya manusia (SDM) terkait hal tersebut;
2. Pengasuh pesantren terkadang tidak sejalan dengan pemerintah, atau sesuatu yang berhubungan dengan pemerintah, bukan dalam arti membenci pemerintah melainkan enggan pesantrennya dibantu atau disentuh

oleh dana pemerintah karena cenderung syubhat.

3. Pengasuh pesantren menginginkan adanya badan hukum akan tetapi tidak memiliki akses dan informasi bagaimana memproses pembuatan badan hukum. Termasuk di dalamnya berkaitan dengan biaya pembuatan badan hukum.

Keterangan: KH. Mansur Hasan sedang memimpin rapat terkait program notarisasi pesantren yang belum berbadan hukum di Keluarga Pesantren Al-Hasaniyah

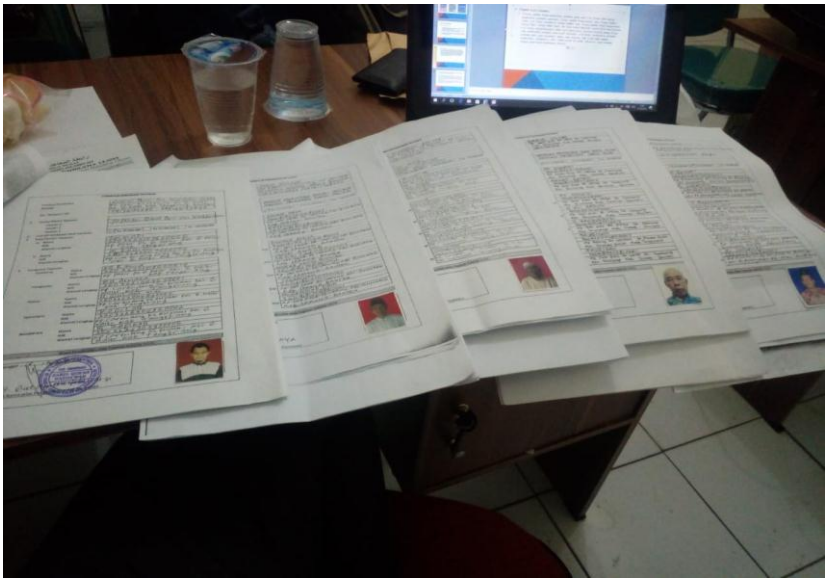
Berdasarkan permasalahan di atas, maka tim pengabdian STISNU Nusantara melakukan koordinasi dengan Rabithah Ma'ahid Indonesia (RMI) Kabupaten Tangerang untuk mencarikan solusi yang sedang dihadapi oleh pesantren,

khususnya keluarga besar pesantren Al-Hasaniyah Rawalini. Maka dari itu, telah disepakati tim pengabdian STISNU Nusantara Tangerang bersama RMI Kabupaten Tangerang untuk mengajukan program notarisasi pesantren di Kabupaten Tangerang kepada pengurus pusat Rabithah Ma'ahid Indonesia (RMI) di kantor PBNU Jakarta.

Keterangan: Tim Pengabdian STISNU berkoordinasi dengan Pengurus RMI Pusat terkait program notarisasi pesantren

Hasil koordinasi bahwa telah disepakati tentang beberapa hal, di antaranya:

1. Pengurus Pusat RMI akan membuat kegiatan notarisasi badan hukum untuk 50 pesantren di Kabupaten Tangerang;
2. STISNU Nusantara menjadi tempat koordinasi kegaitan RMI Kabupaten Tangerang;
3. Tim pengabdian masyarakat STISNU dan RMI Kabupaten Tangerang menjadi operator kegiatan pelaksanaan notarisasi badan hukum pesantren.



Keterangan: Input Formulir Program Notarisasi Badan Hukum Pesantren di Kabupaten Tangerang

Selain dari keputusan bersama di atas, tim pengabdian STISNU Nusantara memiliki agenda

lain bersama Pengurus Pusat Rabithah Ma'ahid Indonesia (RMI) tentang pembangunan 1000 MCK, mushalla, asrama, dan lain-lain dengan menggandeng NGO Yayasan Qatar Charity Indonesia.

Kemudian, tim pengabdian STISNU Nusantara Tangerang menjadi fasiltator untuk mempertemukan antara Pengurus Pusat (PP) Rabithah Ma'ahid Indonesia (RMI) dengan Yayasan Qatar Charity Indonesia, sebelum pertemuan disepakati, bahwa:

1. Pertemuan dengan pihak Qatar Charity bukan atas nama RMI, melainkan atas nama staf khusus bidang keagamaan Presiden Republik Indonesia (Negara) terkait persoalan pembangunan pendidikan Islam di Indonesia.
2. Pertemuan selanjutnya dilaksanakan di Sekretariat Negara, kantor staf khusus bidang keagamaan Presiden Republik Indonesia, yaitu KH. Abdul Ghaffar Rozin.

Keterangan: Suasana Pertemuan Direktu Qatar Charity Indonesia Karam Zainhom dengan Staf Khusus Presiden KH, Abdul Ghaffar Rozin di kantor Sekretariat Negara

B. Kajian Teori Pesantren

1) Pengertian Pesantren

Pesantren secara etimologi berasal dari kata santri yang mendapat awalan pe- dan akhiran -an sehingga menjadi pe-santria-an yang bermakna kata "shastri" yang artinya murid. Sedang C.C. Berg. berpendapat bahwa istilah pesantren berasal dari kata shastri yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab-kitab suci agama Hindu. Kata shastri berasal dari kata shastra yang berarti buku-buku suci, buku-buku suci agama atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan. Pendapat lain

mengatakan, kata santri berasal dari kata Cantrik (bahasa Sansekerta, atau mungkin jawa) yang berarti orang yang selalu mengikuti guru, yang kemudian dikembangkan oleh Perguruan Taman Siswa dalam sistem asrama yang disebut Pawiyatan.[25] Istilah santri juga ada dalam bahasa Tamil, yang berarti guru mengaji. Terkadang juga dianggap sebagai gabungan kata saint (manusia baik) dengan suku kata tra (suka menolong), sehingga kata pesantren dapat berarti tempat pendidikan manusia baik-baik.

Menurut pendapat para ilmuwan, istilah pondok pesantren adalah merupakan dua istilah yang mengandung satu arti. Orang Jawa menyebutnya "pondok" atau "pesantren". Sering pula menyebut sebagai pondok pesantren. Istilah pondok barangkali berasal dari pengertian asrama-asrama para santri yang disebut pondok atau tempat tinggal yang terbuat dari bambu atau barangkali berasal dari bahasa Arab "funduq" artinya asrama besar yang disediakan untuk persinggahan. Sekarang lebih dikenal dengan nama pondok pesantren. Di Sumatra Barat dikenal dengan nama surau, sedangkan di Aceh dikenal dengan nama rangkang.[26] Sementara itu M. Dawam Rahardjo memberikan pengertian pesantren sebagai sebuah

[26] Yasmadi, *Modernisasi Pesantren*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002), hal. 62

lembaga pendidikan dan penyiaran agama Islam, itulah identitas pesantren pada awal perkembangannya. Sekarang setelah terjadi banyak perubahan di masyarakat, sebagai akibat pengaruhnya, definisi di atas tidak lagi memadai, walaupun pada intinya nanti pesantren tetap berada pada fungsinya yang asli, yang selalu dipelihara di tengah-tengah perubahan yang deras. Bahkan karena menyadari arus perubahan yang kerap kali tak terkendali itulah, pihak luar justru melihat keunikannya sebagai wilayah sosial yang mengandung kekuatan resistensi terhadap dampak modernisasi.[27]

Selain itu Abdurrahman Wahid, mendefinisikan pesantren secara teknis, pesantren adalah tempat di mana santri tinggal.[28] Namun Abdurrahman Mas'ud, mendefinisikan pesantren refers to a place where the santri devotes most of hisor her time to live in and acquire knowledge, artinya pesantren mengacu pada tempat di mana para santri mencurahkan sebagian besar waktunya untuk Hisor hidup dan memperoleh pengetahuan.[29] Tetapi Imam Zarkasyi, secara definitif mengartikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, di mana kyai sebagai figur

---

[27] Lihat Dawam dalam Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1994), hal. 18.

[28] Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi, Esai-esai Pesantren*, (Yogyakarta: LKIS, 2001), hal. 17

[29] Ismail SM (ed), *Pendidikan Islam, Demokrasi dan Masyarakat Madani*, (Yogyakarta: PustakaPelajar, 2000) Cet ke-1, hal.17

sentralnya, mesjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwainya, dan pengajaran agama Islam dibawah bimbingan kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya.[30]

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan dan keagamaan yang berusaha melestarikan, mengajarkan dan menyebarkan ajaran Islam serta melatih para santri untuk siap dan mampu mandiri. Atau dapat diambil pengertian dasarnya sebagai suatu tempat dimana para santri belajar pada seorang kyai untuk memperdalam atau memperoleh ilmu-ilmu agama yang diharapkan nantinya menjadi bekal bagi santri dalam menghadapi kehidupan di dunia maupun di akhirat. Definisi-definisi yang disampaikan oleh pengamat di atas baik yang barasal dari dalam maupun dari luar pesantren, memberikan variasi dan merupakan suatu keniscayaan yang tidak dapat dipungkiri. Hal tersebut disebabkan perbedaan semacam itu, justru semakin menambah khazanah dan wacana yang sangat diharapkan secara akademik.

[30] Amir Hamzah Wirosukarto,et.al., *KH. Imam Zarkasyi dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, (Ponorogo: Gontor Press, 1996), hal.5

2) Unsur – Unsur Pesantren

Pondok pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan yang memiliki ciri khas tertentu di dalamnya, unsur-unsur inilah yang membedakannya dengan lembaga-lembaga pendidikan lain. Ada beberapa aspek yang merupakan unsur dasar dari pesantren yang perlu dikaji lebih mendalam mengingat pesantren merupakan sub kultur dalam kehidupan masyarakat kita sebagai suatu bangsa. Seperti yang dikatakan oleh Abdur Rahman Saleh[31], bahwa, Pondok pesantren memiliki ciri sebagai berikut:

1) Ada kiai yang mengajar dan mendidik
2) Ada santri yang belajar dari kiai
3) Ada Masjid,
4) Ada Pondok/asrama tempat para santri bertempat tinggal.

Selain itu juga, Nurcholish Madjid juga mengungkapkan bahwa: "Pesantren itu terdiri dari lima elemen yang pokok, yaitu: kyai, santri, masjid, pondok, dan pengajaran kitab-kitab Islam klasik. Kelima elemen tersebut merupakan ciri khusus yang dimiliki pesantren dan membedakan pendidikan pondok pesantren dengan lembaga pendidikan dalam bentuk lain."[32]

---

[31] Abdur Rahman Saleh, *Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 1982), hal.10

[32] Nurcholish Madjid, *Modernisasi Pesantren*, (Jakarta: Ciputat

Dengan demikian dalam lembaga pendidikan Islam yang disebut pesantren sekurang-kurangnya ada unsur-unsur: kyai yang mengajar dan mendidik serta jadi panutan, santri yang belajar kepada kyai, masjid sebagai tempat penyelenggaraan pendidikan dan sholat jamaah, dan asrama sebagai tempat tinggal santri. Sementara itu menurut Zamakhsyari Dhofier menyebutkan ada lima elemen utama pesantren yaitu pondok, masjid, santri, kyai, dan pengajaran kitab-kitab klasik.[33]

a. Pondok atau Asrama

   Sebuah pesantren pada dasarnya merupakan sebuah asrama pendidikan Islam tradisional, di mana para santrinya tinggal bersama dan belajar dibawah pimpinan dan bimbingan seorang kyai. Asrama tersebut berada dalam lingkungan kompleks pesantren dimana kyai menetap. Pada pesantren terdahulu pada umumnya seluruh komplek adalah milik kyai, tetapi dewasa ini kebanyakan pesantren tidak semata-mata dianggap milik kyai saja, melainkan milik masyarakat. Ini disebabkan karena kyai sekarang memperoleh sumber-sumber untuk mengongkosi pembiayaan dan

---

Press, 2002), hal.63

[33] Zamakhsyari Dlofier, *Tradisi Pesantren, studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1985), hal. 44

perkembangan pesantren dari masyarakat. Walaupun demikian kyai tetap mempunyai kekuasaan mutlak atas dasar pengurusan kompleks pesantren tersebut.

Pondok sebagai tempat latihan bagi para santri agar mampu hidup mandiri dalam masyarakat. Ada tiga alasan utama mengapa pesantren harus menyediakan asrama bagi santrinya: Pertama, kemashuran seorang kyai dan kedalaman pengetahuannya tentang Islam, menarik santri-santri dari jauh untuk dapat menggali ilmu dari kyai tersebut secara teratur dan dalam waktu yang lama, untuk itu ia harus menetap. Kedua, hampir semua pesantren berada di desa-desa di mana tidak tersedia perumahan (akomodasi) yang cukup untuk menampung santrisantri, dengan demikian perlulah adanya asrama khusus para santri. Ketiga, ada timbal balik antara santri dan kyai, di mana para santri menganggap kyainya seolah-olah seperti bapaknya sendiri, sedang para kyai menganggap para santri sebagai titipan Tuhan yang harus senantiasa dilindung

b. Masjid

Masjid berasal dari bahasa Arab "sajada-yasjudu-sujuudan" dari kata dasar itu kemudian dimasdarkan menjadi "masjidan" yang berarti tempat sujud atau setiap ruangan yang digunakan untuk beribadah.[34] Masjid juga bisa berarti tempat shalat berjamaah. Fungsi masjid dalam pesantren bukan hanya sebagai tempat untuk shalat saja, melainkan sebagai pusat pemikiran segala kepentingan santri termasuk pendidikan dan pengajaran. Masjid merupakan elemen yang tidak dapat dipisahkan dengan pesantren dan dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik para santri terutama dalam praktek shalat, khutbah dan pengajaran kitab-kitab klasik (kuning). Pada sebagain pesantren masjid juga berfungsi sebagai tempat i'tikaf, melaksanakan latihan-latihan (riyadhah) atau suluk dan dzikir maupun amalan-amalan lainnya dalam kehidupan thariqat dan sufi.

[34] Tn, *Al Munjid fi al lughah wal adab wal ulum*, (Libanon, Beirut : 1958). cet. XVIII hal. 321

c. Santri

Adanya santri merupakan unsur penting, sebab tidak mungkin dapat berlangsung kehidupan pesantren tanpa adanya santri. Seorang alim tidak dapat disebut dengan kyai jika tidak memiliki santri. Biasanya terdapat dua jenis santri, yaitu:

1. Santri mukim, yaitu santri yang datang dari jauh dan menetap di lingkungan pesantren. Santri mukim yang paling lama biasanya diberi tanggung jawab untuk mengurusi kepentingan pesantren sehari-hari dan membantu kyai untuk mengajar santri-santri muda tentang kitab-kitab dasar dan menengah.
2. Santri Kalong, yaitu santri-santri berasal dari desa sekitar pesantren dan tidak menetap di pesantren, mereka mengikuti pelajaran dengan berangkat dari rumahnya dan pulang ke rumahnya masing-masing sesuai pelajaran yang diberikan.

d. Kyai

Kyai merupakan elemen yang paling esensial dari suatu pesantren. Biasanya kyai itulah sebagai pendiri pesantren sehingga

pertumbuhan pesantren tergantung pada kemampuan kyai sendiri. Dalam bahasa Jawa kata kyai dapat dipakai untuk tiga macam jenis pengertian yang berbeda sebagaimana dinyatakan oleh Hasyim Munif, yaitu:

1) Sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang tertentu yang dianggap keramat. Umpanya "Kyai Garuda Kencana" dipakai untuk sebutan kereta emas yang ada di keraton Yogyakarta.
2) Gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya.
3) Gelar yang diberikan masyarakat kepada orang ahli ilmu.

Menurut Manfred Ziemek bahwa kyai merupakan gelar oleh seorang tokoh ahli agama, pimpinan pondok pesantren, guru dalam rangka ceramah, pemberi pengajian dan penafsir tentang peristiwa-peristiwa penting di dalam masyarakat sekitar.[35] Dalam pembahasan masalah kyai, mengacu kepada pengertian yang ketiga. Istilah kyai dipakai di Jawa Tengah dan Jawa Timur. Di Jawa Barat istilah tersebut dikenal dengan Ajengan, di Aceh Tengku, di Sumatra Utara Buya. Gelar

[35] Zamakhsyari Dlofier, Tradisi Pesantren, studi Tentang Pandangan Hidup Kyai, (Jakarta: LP3ES, 1985), hal. 45-60

kyai saat ini tidak lagi hanya diperuntukkan bagi yang memiliki pesantren. Gelar tersebut kini digunakan untuk seorang ulama yang mumpuni dalam bidang keagamaan walau ia tidak mempunyai pesantren, seperti : Kyai Haji Ali Yafie, Kyai Haji Muhith Muzadi, dan lainnya. Bahkan gelar kyai digunakan untuk sebutan seorang Dai' atau Muballigh.

e. Pengajaran Kitab-kitab Klasik

Elemen lain yang sudah menjadi tradisi di pesantren adalah adanya pengajaran kitab-kitab Islam klasik yang dikarang oleh ulama-ulama besar terdahulu tentang berbagai macam ilmu pengetahuan agama Islam dan bahasa Arab. Kitab klasik yang diajarkan di pesantren terutama bermadzab Syafi'iyah. Pengajaran kitab kuno ini bukan hanya sekedar mengikuti tradisi pesantren pada umumnya tetapi mempunyai tujuan tertentu untuk mendidik calon ulama' yang mempunyai pemahaman komprehensip terhadap ajaran agama Islam.

Menurut keyakinan yang berkembang di pesantren pelajaran kitabkitab kuning merupakan jalan untuk memahami keseluruh ilmu agama Islam. Dalam pesantren masih

terdapat keyakinan yang kokoh bahwa ajaran-ajaran yang terkandung dalam kitab kuning tetap merupakan pedoman dan kehidupan yang sah dan relevan. Sah artinya bahwa ajaran itu bersumber pada kitab Allah (Al-Qur'an) dan Sunnah Rasul (Hadits). Relevan artinya bahwa ajaran itu masih tetap mempunyai kesesuaian dan berguna untuk mencapai kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat kelak.

Bila dilihat dari gaya penyajian atau pemaparannya, kitab kuning dapat dikelompokkan menjadi:

1) Kitab-kitab natsr (esai)

Kitab nastsr ialah kitab yang dalam menyajikannya memaparkan materi dengan menggunakan Essai (natsr). Keuntungannya ialah bahwa materi dapat dipaparkan dengan menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah. Walaupun perlu diketahui bahwa pola tulis bahasa Arab pada kitab-kitab tua sebetulnya cukup rumit, tidak seperti sekarang. Bentuk kalimatnya biasanya panjang, dengan menggunakan kata ganti (dhamir) yang berulang sehingga sulit mencari rujukanya ('aaid), disamping belum

berkembangnya atau mungkin belum dimanfaatkannya secara baik tanda-tanda baca (adawat altarqim). Kitab kuning jenis ini adalah yang paling umum.

2) Kitab-kitab nadzam

Cara penyajian materi yang lain ialah dengan menggunakan nadzam atau syi'ir (sair). Kitab-kitab kuning yang memanfaatkan gaya ini cukup banyak dan itu dilakukan tidak terbatas pada kitab-kitab untuk pemula saja. Pada umumnya tujuan pemaparan dengan cara ini ialah untuk mempermudah, terutama bagi pemula dengan asumsi bahwa santri-santri pemula lebih senang terhadap nyanyian dan pada saat yang bersama penghafalan lewat lagu itu juga lebih mudah. Contoh kitab ini misalnya : Hidayat al-Shibyan, Untuk tingkat lebih atas, misalnya kitab al-Maqshud ,'Imrithi, atau Alfiyah ibn Malik. Dibanding dengan pola natsr, pola nadzm ini memiliki kesukaran tersendiri yaitu untuk dalam memahaminya memerlukan kemampuan bahasa yang lebih tinggi, karena nadzam dalam pembuatannya tidak jarang memerlukan variasi,

Bila dikaji dari Format penyajian, maka Kitab Kuning dibagi menjadi :

a. Kitab Matan

Kitab matan pada dasarnya adalah kitab asal atau kitab inti. Sebetulnya nama matan itu baru terjadi ketika pada kitab itu dilakukan pengembangan, baik menjadi syarh maupun dalam bentuk hasyiah. Karena itu kitab matan dapat berupa kitab natsr maupun kitab nadzm. Contoh kitab kuning yang termasuk kelompok ini adalah: kitab matn al- Ajurumiyah, matn Taqrib, matn Alfiyah, Shahih Bukhari, al-Jami' alShahih karya Imam Muslim dan seterusnya. Kitab Syarh atau Hasyiyah. Kitab jenis kedua ini merupakan kitab yang secara khusus mengulas, memberi komentar atau memperluas penjelasan dari suatu kitab matn.

b. Kitab syarh

adalah kitab perluasan (komentar) tingkat pertama, sedangkan kitab yang memperluas lebih lanjut kitab syarh disebut hasyiah. Kitab kuning yang masuk ke dalam kelompok syarh misalny adalah kitab Asymawi yang menjelaskan lebih jauh isi teks kitab al- Ajurumiyah, kitab

Hall al-Maqal min Nadzam al-Maqshud yang memberi komentar dan penjelasan atas kitab al-Maqshud, Dahlan Alfiyyah yang mengomentari Alfiyah ibn Malik serta kitab Kaylani yang mengulas kitab al-'Izz dan kitab al-Iqna' yang men-syarah kitab al-Taqrib. Dapat dikategorikan hasyiah ialah al-Shabban yang merupakan komentar dari al-Asymuni, karena yang terakhir ini sesungguhnya merupakan kitab komentar atas Alfiyah Ibn Malik. Kitab kuning secara umum ditulis dengan menggunakan format (lay out) yang terdiri dari dua bagian: matn dan syarh. Matn merupakan teks inti dari sebuah kitab yang ditulis pada bagian pinggir (margin) sebelah kanan dan kiri. Sedangkan syarh merupakan teks penjelas atau komentar terhadap matn yang terletak di bagian dalam atau tengah dari setiap halaman kitab. Karena sifatnya sebagai penjelas, maka teks syarh lebih banyak dan panjang dari teks matn. Pemisahan antara teks matn dan syarh dilakukan dengan memberi tanda kurung yang membingkai teks syarh, sedangkan matn berada di luar kurung bingkai ini. Akan tetapi, pola penyajian

seperti ini tidak berlaku secara keseluruhan. Pada beberapa kitab lain, penyajian materi dibedakan antara teks matn dan teks syarh ke dalam kitab sendiri-sendiri, tidak disatukan dalam satu kitab sebagaimana pola penyajian yang dilakukan di atas.

c. Kitab Mukhtashar

Kitab Mukhtashar adalah kitab kuning yang menyajikan materinya dengan cara meringkas materi suatu kitab yang panjang lebar untuk dijadikan karangan singkat tetapi padat. Karena sifatnya yang demikian, kitab ini dengan kata lain merupakan kitab ringkasan yang hanya memuat pokok-pokok masalah. Kitab kuning yang termasuk kelompok ini misalnya adalah kitab Alfiyah ibn Malik yang merupakan ringkasan dari kitab al-fiyah, atau kitab Lubb al-Ushul yang meringkas kitab Jam' al-Jawami' karya as-Subki. Atau karya paling akhir dari jenis ini ialah Mukhtashar Ibn KatsirMenurut M. Hasyim Munif Keseluruhan kitab klasik yang diajarkan di pesantren dapat

digolongkan menjadi delapan kelompok sebagai berikut:

a. Nahwu (syntax) dan Shorof (morfologi), misalnya kitab Jurumiyah, Imrithy, Alfiyah dan Ibu Aqil.
b. Fiqh (tentang hukum-hukum agama atau Syari'ah), misalnya kitab Fathul Qorib, Sulam Taufiq, al-Ummu dan Bidayatul Mujtahid.
c. Usul Figh (tentang pertimbagnan penetapan hukum Islam atau Syari'at), misalnya Mabadi'ul Awaliyah.
d. Hadits, misalnya Bulughul Maram, Shahih Bukhori, Shahih Muslim dan sebagainya.
e. Aqidah atau Tauhid atau Ushuludin (tentang pokok-pokok keimanan), misalnya Aqidathul Awam, Ba'dul Amal.
f. Tafsir pengetahuan tentang makna dan kandungan Al-qur'an, misalnya Tafsir Jalalain, Tafsir Almarahi.
g. Tasawuf dan etika (tentang sufi atau filsafat Islam), misalnya kitab Ikhya' Ulumuddin.

h. Tarikh, misalnya kitab Khulashatun Nurul Yaqin.[36]

3) Tipologi Pesantren

Sejak awal pertumbuhannya, dengan bentuknya yang khas dan bervariasi, pondok pesantren terus berkembang. Namun perkembangan yang signifikan muncul setelah terjadi persinggungan dengan sistem persekolahan atau juga dikenal dengan sistem madrasi, yaitu sistem pendidikan dengan pendekatan klasikal sebagai lawan dari sistem individual yang berkembang di pondok pesantren sebelumnya. Berbagai pola pesantren telah diklasifikasikan, baik dari sudut pandangan kurikulum, sistem pendidikan, maupun dari pola pembelajaran yang dilaksanakan oleh pesantren. Tujuannya tidak lain adalah untuk mempermudah memahami dinamika perkembangan pesantren secara umum. Di bawah akan dijelaskan tipologi Pesantren menurut beberapa fersi.

Tipologi Pesantren menurut Kemenag RI Secara umum pesantren dapat dideskripsikan menjadi 3 (tiga) tipe, yaitu sebagai berikut :

1) Pesantren Tipe A
   a) Para santri belajar dan menetap di pesantren

[36] DEPAG RI, Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah, Pertumbuhan dan Perkembangannya. (Jakarta, Dirjen Kelembagaan Islam Indonesia: 2003), hal 33-35

b) Kurikulum tidak tertulis secara eksplisit melainkan memakai hiddencurriculum (benak kyai)
c) pembelajaran menggunakan metode pembelajaran asli milik pesantren (sorogan, bandongan, dan lain sebagainya)
d) Tidak menyelenggarakan pendidikan dengan sistem madrasah

2) Pesantren Tipe B
a) Para santri tinggal dalam pondok/pesantren
b) Pembelajaran menggunakan perpaduan pola pembelajaran asli pesantren dengan sistem madrasah
c) terdapatnya kurikulum yang jelas
d) Memiliki tempat khusus yang berfungsi sebagai sekolah (madrasah)

3) Pesantren Tipe C
a) Pesantren hanya semata-mata tempat tinggal (asrama) bagi para santri
b) Para santri belajar di madrasah/sekolah yang letaknya tidak jauh dengan pesantren
c) Waktu belajar di pesantren biasanya malam/siang hari jika para santri tidak belajar di sekolah/madrasah (ketika mereka di pesantren)

d) Pada umumnya tidak terprogram dalam kurikulum yang jelas dan baku.[37]

Menurut Zamakhsyari Dhofier, tipologi pesantren dipandang dari segi fisik terbagi menjadi lima, yaitu:

a. Pesantren yang terdiri hanya masjid dan rumah kyai, Pesantren ini masih sangat sederhana dimana kyai menggunakan masjid atau rumah nya sendiri untuk tempat menagajar. Santri berasal dari daerah pesantren tersebut.
b. Pesantren yang terdiri dari masjid, rumah kyai, pondok atau asrama. Pola ini telah dilengkapi dengan pondok yang disediakan bagi para santri yang datang dari daerah lain.
c. Pesantren yang terdiri dari masjid, rumah kyai, pondok atau asrama, dan madrasah. Berbeda dengan yang pertama dan kedua, pola ini telah memakai sistem klasikal, santri mendapat pengajaran di madrasah. Disamping itu, belajar mengaji, mengikuti pengajaran yang diberikan oleh kyai pondok.
d. Pesantren yang telah berubah kelembagaannya yang terdiri dari masjid, rumah kyai, pondok atau asrama, madrasah, dan tempat ketrampilan. Pola ini dilengkapi dengan tempat-tempat

[37] Tim Depag RI, Pola Pembelajaran di Pesantren, (Jakarta, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam: 2003)

ketrampilan agar santri trampil dengan pekerjaan yang sesuai dengan sosial kemasyarakatan, seperti pertanian, peternakan, jahit menjahit, dan lain sebagainya.

e. Pesantren modern yang tidak hanya terdiri dari masjid, rumah kyai, pondok atau asrama, madrasah, dan tempat keterampilan, melainkan ditambah adanya universitas, gedung pertemuan, tempat olahraga, dan sekolah umum. Pesantren semacam inilah yang dinamakan oleh Zamachsjari Dhofier sebagai pesantren khalafi yang telah memasukkan pelajaran-pelajaran umum, atau membuka tipe sekolah umum di lingkungan pesantren.

Haidar Putra Daulay Secara faktual ada beberapa tipe pondok pesantren yang berkembang dalam masyarakat, yang meliputi :

a. Pondok Pesantren Tradisional (PPT)

Pola I : Materi pelajaran yang dikembangkan adalah mata pelajaran agama yang bersumber dari kitab-kitab klasik, non-klasikal, pengajaran memakai sistem halaqoh, santri diukur tinggi rendah ilmunya berdasar dari kitab yang dipelajarinya. Tidak mengharapkan ijazah sebagai alat untuk mencari pekerjaan. Pondok Pesantren ini masih tetap mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan kitab yang

ditulis oleh 'ulama salaf dengan menggunakan bahasa Arab. Kurikulum tergantung sepenuhnya kepada kyai pengasuh pesantren. Santrinya ada yang menetap di dalam pondok (santri mukim), dan santri yang tidak menetap di dalam pondok.

Pola II : Pola yang kedua ini hampir sama dengan pola yang di atas, hanya saja pada pola ini sistem belajar mengajarnya diadakan secara klasikal, non-klasikal dan sedikit memberikan pengetahuan umum kepada para santri.

b. Pondok Pesantren Modern (PPM)

Pola I : Sistem Negara sudah diterapkan oleh pesantren jenis ini yang disertai dengan pembelajaran pelajaran umum. Sistem ujian pun juga sudah menggunakan ujian Negara. Pada pelajaran tertentu sudah kurikulum Kementrian Agama yang dimodifikasi oleh pesantren sendiri sebagai ciri khas kurikulum pesantren. Sistem belajarnya klasikal dan meninggalkan sistem tradisional. Kurikulum yang dipakai adalah kurikulum sekolah atau madrasah yang berlaku secara nasional. Sementara santri sebagian besar menetap di asrama yang sudah disediakan dan sudah dilengkapi dengan berbagai fasilitas. Sedangkan peran kyai sebagai koordinator pelaksana proses belajar mengajar dan pengajar

langsung di kelas. Perbedaannya dengan sekolah dan madrasah terletak pada porsi pendidikan agama dan bahasa Arab lebih menonjol sebagai kurikulum local .

Pola II : Sementara pola ini menitik beratkan pada materi pelajaran ketrampilan, disamping pelajaran agama. Pelajaran ketrampilan ditujukan untuk menjadi bekal kehidupan bagi seorang santri setelah dia tamat dari pesantren tersebut.

c. Pondok Pesantren Komprehensif (PPK)

Pondok Pesantren ini disebut komprehensif atau pesantren serbaguna karena merupakan sistem pendidikan dan pengajaran gabungan yang tradisional dan yang modern. Artinya di dalamnya diterapkan pendidikan dan pengajaran kitab salaf dengan metode sorogan dan bandongan, namun secara reguler sistem persekolahan terus dikembangkan. Bahkan pendidikan ketrampilan pun secara konsep dilakukan perencanaan dan secara teknis akan iaplikasikan. Pada umumnya, pesantren pola ini mengasuh berbagai jenis jenjang pendidikan seperti pengajian kitabkitab klasik, madrasah, sekolah, dan perguruan tinggi.[38]

[38] Haidar Putra Daulay, Dinamika Pendidikan Islam di Asia Tenggara, (Jakarta : PT RinekaCipta, 2009), cet. I, hal. 20

4) Dinamika Manajemen Pesantren

Pesantren dan madrasah telah berdiri sebelum Indonesia merdeka, yang berarti pendidikan Islam telah dimulai sejak jaman penjajahan. Hal ini mengisyaratkan bahwa peran pendidikan Islam terhadap peningkatan kecerdasan bangsa sudah dimulai cukup lama.

Sistem Pendidikan Nasional menetapkan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan yang bertanggung jawab terhadap perkembangan institusi sekolah dan Departemen Agama terhadap pesantren dan madrasah sebagai bagian integral dari sistem, menjadikan madrasah diakui sama dalam segala aspek.

Manajemen lembaga pendidikan Islam selama ini pada umumnya bercorak alami. Tujuan pengembangan lembaga pendidikan Islam adalah untuk mengintegrasikan antara pengetahuan agama dan non-agama, sehingga lulusan yang dihasilkan akan mempunyai kapabilitas dan kepribadian yang utuh dan bulat (beramal ilmiah dan berilmu amaliah). Dalam upaya pengembangan lembaga pendidikan Islam, tampaknya ada dua hal yang perlu diperhatikan dan ditata yaitu pengembangan dari segi eksternal dan dari segi internal. Minimal dapat melahirkan pesrta didik yang mempunyai ilmu pengetahuan yang bersifat praksis dan tidak

mengabaikan nilai-nilai yang bersifat pragmatis sehingga mampu berkompetisi dalam masyarakat plural. [39]

Modernisasi pendidikan Islam di Indonesia yang berkaitan dengan gagasan modernisasi Islam di kawasan ini mempengaruhi dinamika keilmuan di lingkungan pesantren. Gagasan modernisasi Islam yang menemukan momentumnya sejak awal abad ke- 20 masehi, pada lapangan pendidikan direalisasikan dengan pembentukan lembaga lembaga pendidikan modern oleh Jamat Khair, al-Irsyad, Muhammadiyah, dan Nahdlatul Ulama.[40]

Pada pihak lain terdapat upaya yang bertitik tolak justru dari sistem dan kelembagaan pendidikan Islam itu sendiri. Di sini lembaga pendidikan Islam yang sebenarnya telah ada sejak waktu lama dimodernisasi. Sistem pendidikan pesantren dan surau yang merupakan lembaga pendidikan Islam asli (pribumi) dimodernisasi, misalnya dengan mengambil atau mencontoh aspek-aspek tertentu dari sistem pendidikan modern, khususnya dalam kandungan kurikulum, teknik dan metode pengajaran, dan sebagainya.[41] Modernisasi pendidikan Islam dilihat dari perubahan perkembangan kebudayaan

---

[39] Suyono Dude, "Pemberdayaan dan Efektivitas Manajemen Lembaga Pendidikan Islam (LPI) di Indonesia, dalam Menunjamng Perwujudan Pendidikan Nasional" (2001).

[40] Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1995), hal. 12.

[41] Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia...,* hal. 91.

dan peradaban dunia sekarang ini, memang sulit dielakkan. Sistem dan kelembagaan pesantren sulit untuk bisa maju tanpa modernisasi. Tetapi modernisasi sistem dan kelembagaan pesantren berlangsung bukan tanpa problem atau kritik. Bahkan dalam beberapa tahun terakhir, kritik yang berkembang di tengah masyarakat muslim, khususnya di kalangan pemikir pendidikan Islam dan pengelola pesantren sendiri kelihatannya semakin vocal.[42]

Sebab itu, pesantren sebagai sebuah lembaga seharusnya memiliki manajemen strategik untuk menjadi sebuah lembaga pendidikan agama yang mandiri, sehingga keberadaanya hadir tidak sebagai pelengkap, melainkan aktif sebagai subjek pengaturan sistem pendidikan di Indonesia. Tidak hanya itu, pesantren bagaian dari sub sistem dari keseluruhan sistem organisasi (manajemen) dan sebagai sarana vital dalam menjembatani setiap komponen yang ada di dalamnya. Meminjam istilahnya Taylor (1856-1915) seorang ahli teknik mesin yang pertama kali mengembangkan manajemen ilmiah, *management is a bag of trick*, yaitu bahwa manajemen adalah seperangkat mekanisme atau teknik guna meningkatkan efesiensi dan keefektifan organisasi.[43]

---

[42] Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia...,* hal. 93.

[43] Beberapa gagasannya tentang manajemen dituangkan dalam

Dalam dunia pendidikan manajemen diperlukan untuk upaya-upaya dalam rangka terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Efektif, Menyenangkan, dan Bermakna; terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara; tertunjangnya kompetensi manajerial tenaga kependidikan sebagai manajer atau konsultan manajemen pendidikan; teratasinya masalah mutu pendidikan, karena 80% masalah mutu pendidikan disebabkan oleh manajemennya; dan tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efesien.[44]

Sistem manajemen dalam pendidikan Islam merupakan proses yang koordinatif, sistematis dan integratif. Proses itu dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan sampai pada pengawasan. Proses ini selalu didasari oleh nilai-nilai

---

tiga makalah yang berjudul, Shop Management (1903), Principles and methods of Scientific management (1911) dan Testimony Before the Special House Committee (1912) yang kemudian dirangkum dalam dalam sebuah bukuyang berjudul Scientific Management. Lihat

[44] Sesuai dengan pengertian pendidikan dalam Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 ayat 1.

Islam. Oleh karena itu sistem tersebut sekaligus mempunyai nilai materil dan spiritual.[45]

James H. Donelly, et. Al mendefinisikan: "Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan oleh satu orang atau lebih untuk mengatur kegiatankegiatan melalui orang lain sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang tidak mungkin dilaksanakan satu orang saja".[46] Kadarman, juga mendefinisikan manajemen adalah suatu rentetan langkah yang terpadu yang mengembangkan suatu organisasi sebagai suatu sistem yang bersifat sosio ekonomi-teknik".[47] Sondang P. Siagin, menyatakan bahwa manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Mengutip tulisan Ahmad Khori, bahwa manajemen merupakan salah satu aspek terpenting dalam pengelolaan sebuah lembaga/instansi termasuk pada lembaga pendidikan, khusunya lembaga pendidikan Islam dan pesantren. Kedua lembaga tersebut tidak bisa terpisahkan dan merupakan tolak ukur pendidikan Islam.[48]

---

[45] Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam,* (Jakarta: Kalam Mulia, 2012), hal. 373

[46] James H. Donelly, et.al., Fundamentals of Management, (Texas Business Publication, Inc, 1984), dalam Ramayulis, Ilmu Pendidikan Islam, (Jakarta: Kalam Mulia, 2012), hal. 372

[47] A.M. Kadarman dan Jusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen, Buku Panduan Mahasiswa,* (Jakarta: Gramedia Pustaka Uatama, 1996), hal. 10; Lihat Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*..., hal. 37

[48] Ahmad Khori, "Manajemen Pesantren sebagai

Selanjutnya, pesantren tidak hanya dijadikan sebagai pusat transformasi keilmuan, akan tetapi harus menjadi center of excellence bagi pengembangan SDM yang memiliki basis moralitas dalam kehidupan sosial. Berdasarkan pertimbangan tersebut, pesantren seharusnya memosisikan diri sebagai industri jasa, yang memberikan pelayanan (service) sesuai keinginan pelanggan. Untuk mewujudkan hal tersebut, pesantren dapat mengadaptasi Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management/ TQM). TQM menekankan pada personal, etika, budaya, dan sistem kualitas yang terarah untuk memastikan komitmen dari setiap warga pesantren dalam usaha perbaikan mutu yang berkesinambungan. Pesantren dituntut untuk meneguhkan diri sebagai lembaga pendidikan yang terus-menerus melahirkan gagasan konstruktif dalam membingkai manajemen pesantren untuk melakukan perbaikan mutu pendidikannya. Pesantren perlu melakukan upaya-upaya strategis mengembangkan desain mutu pendidikannya. Untuk itu, diperlukan pembenahan berbagai hal yang berkaitan dengan proses kependidikan di pesantren, yaitu kepemimpinan, kurikulum, pembelajaran, orientasi layanan, dan evaluasi.[49]

KhazanahTonggak Keberhasilan Pendidikan Islam," *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* (Volume 2, Nomor 1, Mei 2017/1438), hal. 127-128.

[49] Siswanto, "Desain Mutu Pendidikan Pesantren," *KARSA: Jurnal Sosial dan Budaya Keislaman* (Vol. 23 No. 2, Desember 2015), hal.

Sebab itu sebagai institusi yang memroduksi manusia yang pintar agama, pesantren tentunya harus menghasilkan santri (output) yang berkualitas dan bermanfaat bagi masyarakat sekitar. Output tersebut selain berimplikasi secara personal, juga berdampak positif secara sosial. Artinya, sosok santri tidak hanya pada sisi personal santri, tapi mempunyai imbas pada komunitas di mana santri tersebut berada. Hasil implikasi tersebut dapat dilihat dari intensitas keuntungan yang besar yang diproduksi pesantren terhadap lingkungan sekitar, di antaranya berupa keuntungan pragmatis bagi aspek yang berdimensi kultural, edukatif, dan sosial.[50] Namun seiring perubahan yang terus bergulir, pesantren dihadapkan pada akselerasi mutu pendidikan yang menuntut kesesuaian output pendidikan dengan alur perkembangan sains dan teknologi. Pesantren dituntut untuk melakukan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan mutu pendidikannya. Perbaikan mutu pendidikan yang selama ini dilaksanakan oleh pesantren dinilai kurang efektif, karena lebih bersifat input oriented.

258-274 dapat diakses di **http://ejournal.stainpamekasan.ac.id/index.php/karsa/article/viewFile/726/697** (Senin, 29 Oktober 2018).

[50] Muhaimin, "Pesantren dalam Bingkai Mutu Pendidikan Global: Meretas Mutu Pendidikan Pesantren Masa Depan (Suatu Kata Pengantar)", dalam Umiarso dan Nur Zazin, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan, Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren* (Semarang: Rasail Media Group, 2011), hal. xix

Paradigma ini memberikan pemahaman bahwa perbaikan mutu pendidikan di pesantren bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan, tapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Pola pendidikan pesantren harus didasarkan atas kebutuhan masyarakat dan suatu paradigma yang senantiasa berorientasi pada perbaikan mutu pendidikan yang berkelanjutan. Perubahan orientasi dan paradigma pendidikan pesantren merupakan sebuah keniscayaan. Sebab model pendidikan pesantren diyakini masih menjadi wahana strategis mengubah masa depan, yang mampu melakukan hubungan dialektikal dengan transformasi sosial dan arah pembangunan bangsa. Mutu pendidikan pesantren akan terkonstruksi dengan baik jika pesantren mampu mendesain sistem pendidikannya sesuai dengan tuntutan mutu pendidikan dewasa ini.[51]

5) Manajeman dan Implikasinya Terhadap Mutu Pesantren

Perkembangan dunia dan cara berfikir masyarakat menentukan arah dan sistem pendidikan. Pasalnya, masyarakat seringkali menilai secara rasional kualitas pendidikan ketika ingin menyekolahkan atau memesantrenkan anak-anaknya. Penentuan pilihan tentunya diimbangi oleh nalar ideal, di mana mencari pesantren yang tidak hanya menggali potensi spritual dan

[51] Siswanto, "Desain Mutu Pendidikan Pesantren..., hal. 260.

akhlak, juga mencari pengembangan intelektual dan wawasan global yang berketerampilan.[52]

Sebab itu, pemilihan pendidikan ditinjau dari output dan mutunya. Salah satu indikator dari pendidikan bermutu adalah kemampuan institusi pendidikan tersebut melahirkan sumberdaya manusia yang bermutu. Ada pun ciri sumber daya yang bermutu adalah manusia yang memiliki kemampuan prakarsa, kerja sama, kerja tim, pelatihan kesejawatan, penilaian, komunikasi, penalaran, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, penggunaan informasi, perencanaan keterampilan belajar dan keterampilan multibudaya.[53]

Bisa jadi pendidikan bermutu dapat dilihat dari sisi prestasi siswa, proses pembelajaran, kemampuan lulusan dalam mengembangkan potensinya di masyarakat serta dalam hal memecahkan masalah dan berpikir kritis. Oleh karena itu, perlu mengkaji mutu dari segi proses, produk, maupun sisi internal dan kesesuaian. Mutu dilihat dari proses adalah efektivitas dan efisiensi seluruh faktor berperan dalam proses pendidikan. Faktorfaktor tersebut, misalnya, kualitas pendidik, sarana-prasarana, suasana belajar, kurikulum yang dilaksanakan, dan manajemen pengelolaannya. Faktor-faktor tersebut yang akan

---

[52] Imam Suprayogo, *Quo Vadis Madrasah, Gagasan, Aksi, dan Solusi Pembangunan Madrasah* (Yogyakarta: Hikayat, 2007), hal. 55-56.

[53] Abdul Hadis dan Nurhayati B., *Manajemen Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 70-71.

membedakan mutu pendidikan pesantren, dan mutu proses pendidikan dengan sendirinya akan berpengaruh terhadap lulusannya. Lulusan dari pesantren yang mempunyai faktor-faktor yang mendukung proses pembelajaran bermutu tinggi akan mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang tinggi pula. Atau dengan kata lain, pendidikan yang bermutu pada dasarnya akan menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu pula.[54]

Dalam perspektif Jerome S. Arcaro pendidikan bermutu dapat diidentifikasi terkait 5 (lima) hal, yaitu:

a) Visi mutu difokuskan pada pemenuhan kebutuhan customer, baik customer internal (orang tua, santri, ustaz, dan pengurus pesantren yang berada dalam sistem pendidikan) maupun customer eksternal (pihak yang memanfaatkan outputproses pendidikan).
b) Mendorong keterlibatan total komunitas dalam program. Setiap orang harus berpartisipasi dalam transformasi mutu. Mutu bukan hanya tanggung jawab dewan sekolah atau pengawas, tapi mutu merupakan tanggung jawab semua pihak.
c) Mengembangkan sistem pengukuran nilai tambah pendidikan.

[54] M. Sukardjo dan Ukim Kamaruddin, *Landasan Kependidikan, Konsep dan Aplikasinya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), hal. 83.

d) Menunjang sistem yang diperlukan oleh staf dan siswa untuk mengelola perubahan dengan memiliki komitmen pada mutu.
e) Perbaikan berkelanjutan dengan selalu berupaya keras membuat produk pendidikan menjadi lebih baik.[55]

Melihat dinamika pesantren yang tidak memiliki sistem manajemen secara konsisten dan baik, maka dalam rangka memperbaiki mutu pesantren maka pendekatan *Total Quality Management* (TQM) bisa digunakan. *Total Quality Management* (TQM) secara umum, ada dua teori umum yang berkembang tentang pencapaian mutu pendidikan. Pertama, teori yang mengatakan bahwa pencapaian mutu pendidikan sangat ditentukan oleh faktor input. Dalam hal ini faktor input meliputi kurikulum, perencanaan dan evaluasi, ketenagaan, kesiswaan, sarana dan fasilitas, iklim sekolah, dan hubungan sekolah dengan masyarakat. Kedua, teori yang menekankan pada proses pengelolaan kelembagaan (manajemen), proses pengelolaan program, proses pengambilan keputusan, proses pembelajaran, dan proses monitoring evaluasi.[56]

---

[55] Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj. Yosal Iriantara (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hal. 10-14

[56] Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk,

Dalam keterangan lain bahwa pada TQM terdapat dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil. Pertama, strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat input oriented. Strategi yang demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan akan dapat menghasilkan output (keluaran) yang bermutu sebagaimana yang diharapkan. Ternyata strategi inputoutput yang diperkenalkan oleh teori education production function (Hanushek, 1979) tidak berfungsi sepenuhnya di lembaga pendidikan, melainkan hanya terjadi dalam institusi ekonomi dan industri. Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat macro-oriented, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro. Dengan demikian manajemen mutu terpadu merupakan

---

jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya. Lihat Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Konsep Dasar,* Buku 1 (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, 2002), hal. 22-25; Lihat Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2006), hal.252-254.

langkah yang perlu dijalankan dalam sebuah lembaga pendidikan sekarang ini.[57]

Kemudian, implementasi konsep *Total Quality Management* (TQM) bisa dilaksanakan dengan melaksanakan 4 (empat) prinsip, di antaranya:

1) Program TQM harus didasarkan pada kesadaran akan kualitas dan berorientasi pada kualitas dalam semua kegiatannya sepanjang program, termasuk dalam setiap proses dan produk.
2) Program TQM harus mempunyai sifat kemanusiaan yang kuat dalam memberlakukan karyawan, mengikutsertakannya, dan memberinya inspirasi
3) Progran TQM harus didasarkan pada pendekatan desentralisasi yang memberikan wewenang disemua tingkat, terutama di garis depan, sehingga antusiasme keterlibatan dan tujuan bersama menjadi kenyataan
4) Program TQM harus diterapkan secara menyeluruh sehingga semua prinsip, kebijaksanaan, dan kebiasaan mencapai setiap sudut dan celah organisasi.[58]

---

[57] Lihat Yundri Akhyar, "Total Quality Management (manajemen mutu terpadu)," *Jurnal Potensiavo.* (Vol. 13 Edisi 1 Januari-Juni 2014), hal. 1.

[58] Bill Crash dalam: Bambang H. Hadi Wiardjo dan Sulistijarningsih Wibisono, *Memasuki Pasar Internasional Dengan ISO 9000, Sistem Manajemen Mutu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hal.7.

Maka dari itu inti pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan, TQM harus dilakukan secara holistik dan komprehensif, namun bertahap dalam prinsip perbaikan tiada henti, yakni peningkatan kualitas dalam semua sektor dan dilakukan oleh semua orang dalam organisasi serta dilakukan secara terus menerus, baik dalam proses pelaksanaan, pelayanannya maupun outcome pendidikannya.[59]

Implementasi TQM dalam pondok pesantren, Menurut Syafaruddin, perbaikan mutu pendidikan dengan pendekatan TQM dilakukan melalui: 1) Menyamakan komitmen mutu oleh pengasuh pesantren, para ustadz, dan stakeholders mencakup visi, misi, tujuan, dan sasaran; 2) Mengusahakan adanya program peningkatan mutu pesantren; 3) Meningkatkan pelayanan administrasi pesantren; 4) Kepemimpinan pesantren yang efektif; 5) Ada standar mutu lulusan; 6) Jaringan kerja sama yang baik dan luas; 7) Penataan organisasi yang baik (tata kerja); dan 8) Menciptakan iklim dan budaya pesantren yang kondusif.[60]

Problematika yang dihadapi pesantren, khususnya pesantren salafiyah adalah belum adanya kesadaran diri untuk membenahi manajemen dan sistem pendidikan

[59] Siswanto, "Meningkatkan Mutu Madrasah (Pendekatan Total Quality Management)", *Academia: Jurnal Pemikiran, Pendidikan, dan Kebuda yaan Islam,* (Vol.2, Nomor 2, September 2007), hal. 138.

[60] Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hal. 290.

pesantren yang dikelola. Pasalnya pendidikan yang dianut bukan pada sistem melainkan pada one leader atau one teacher, sehingga sistem kegiatan belajar mengajar tidak teratur, yakni bergantung pada waktu dan kondisi Sang Guru. Maka dari itu, TQM dapat dilaksanakan apabila adanya kesadaran dan kemuan pesantren membenahi kekurangannya. Tidak hanya itu, penulis menilai bahwa pesantren pada dasarnya sadar akan kondisinya, namun dirinya tidak bisa berbuat karena kekurangan sumberdaya manusia dan tidak adanya sentuhan pemerintah secara masif dan konsisten untuk membantu pesantren. Maka wajar, pengasuh pesantren kebingungan ketika dihadapkan pada persoalan adiministrasi yang dianggap menyulitkan keberadaan eksistensinya.

Pasalnya Kepemimpinan dalam TQM dipahami sebagai segala daya dan upaya bersama untuk menggerakkan semua sumber dan alat (resources) yang tersedia dalam suatu organisasi. Resources tersebut dapat digolongkan menjadi dua bagian, yaitu human resources dan non-human resources. Sukses tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sangat tergantung atas kemampuan pimpinannya untuk menumbuhkan iklim kerja sama agar dengan mudah dapat menggerakkan sumber-sumber tersebut, sehingga dapat mendayagunakannya dan dapat berjalan secara efektif dan efesien. Kepemimpinan yang efektif dapat

ditunjukkan dengan kemampuan seseorang dalam membaca situasi dan kondisi yang berkaitan dengan iklim kerja dalam sebuah organisasi.[61]

Setelah adanya kesadaran diri dan adanya pemimpin transformasional pesantren, maka selanjutnya pesantren merumuskan visi dan misi dan target untuk menjangkau output dan outcome yang maksimal sesuai dengan cita-cita yang diinginkan. Kemudian, sebelum merumuskan desain kurikulum maka pesantren melakukan research lapangan untuk menemukan informasi kebutuhan yang harus diadopsi dalam desain kurikulum pesantren. Maka dari itu, komponen-komponen dalam manajemen dan sistem pendidikan pesantren harus berhubungan satu sama lainnya, meliputi: tujuan, materi, metode dan evaluasi.[62]

Maka dari itu, pendidikan pesantren perlu melakukan evaluasi mutu yang berkelanjutan dengan mengadaptasi dan mengaplikasikan empat teknik, yaitu *school review, benchmarking, quality assurance,* dan *quality control.* School review merupakan suatu proses di mana seluruh komponen pesantren bekerja sama dengan pihak orang tua dan tenaga profesional untuk menganalisia, mengevaluasi, dan menilai terhadap efektivitas pesantren

---

[61] Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), hal. 29-31.

[62] Rusman, *Model-model Pembelajaran, Mengembangkan Profesionalisme Guru* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2001), hal. 1.

serta mutu lulusan. School review dilakukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan seperti: apakah yang dicapai pesantren sesuai dengan harapan orang tua dan santri sendiri? Bagaimana prestasi santri? Faktor apa yang menghambat upaya untuk meningkatkan mutu? Apakah faktor-faktor pendukung yang dimiliki pesantren? School review akan menghasilkan rumusan tentang kelemahan-kelemahan, kelebihankelebihan dan prestasi santri, serta rekomendasi untuk pengembangan prog-ram tahun mendatang.[63] Sedangkan benchmarking merupakan suatu kegiatan untuk menetapkan standar dan target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu.[64] Benchmarking dapat diaplikasikan untuk individu, ke lompok ataupun lembaga melalui tiga pertanyaan mendasar, yaitu: seberapa baik kondisi kita saat ini? Harus menjadi seberapa baik kita ini? Bagaimana cara untuk mencapai yang baik tersebut? Untuk mewujudkan hal tersebut dapat ditempuh dengan langkah-langkah, yaitu: 1) menentukan fokus; 2) menentukan aspek/variabel/indikator; 3) menentukan standar mutu; 4) membandingkan standar tersebut dengan kemampuan yang dimiliki; 5) menentukan gap/kesenjangan yang terjadi; 6) merencanakan target; dan 7) merumuskan cara-

[63] Sri Minarti, *Manajemen Sekolah, Mengelola Lembaga Pendidikan secara Mandiri* (Yogyakarta: ArRuzz Media, 2011), hal. 350-351

[64] Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu*, terj. Yosal Iriantara (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hal. 206.

cara dan program-program untuk mencapai target tersebut.[65]

Adapun *quality assurance* merupakan suatu teknik untuk menentukan bahwa proses pendidikan telah berlangsung sebagaimana seharusnya. Dengan teknik ini akan dapat dideteksi ada atau tidaknya penyimpangan yang terjadi pada proses, dan ada tidaknya layanan yang tidak prima. Teknik ini menekankan pada monitoring yang berkesinambungan dan melembaga, menjadi subsistem madrasah. Quality assurance akan menghasilkan informasi yang merupakan umpan balik bagi pesantren serta memberikan jaminan untuk orang tua santri bahwa pesantren senantiasa memberikan pelayanan terbaik bagi santri.[66] Maka dari itu, melaksanakan *quality assurance*, pesantren harus menekankan pada kualitas hasil belajar, hasil kerja santri dimonitor terus menerus, informasi dan data dari pesantren dikumpulkan serta dianalisa untuk memperbaiki proses di pesantren, dan semua pihak harus memiliki komitmen untuk secara bersama mengevaluasi kondisi pesantren yang kritis dan berupaya untuk memperbaiki.

---

[65] Siswanto, "Desain Mutu Pesantren,"... hal. 271.

[66] Siswanto, "Desain Mutu Pesantren,"... hal. 271. Lihat juga Sri Minarti, *Manajemen Sekolah, Mengelola Lembaga Pendidikan secara Mandiri* (Yogyakarta: ArRuzz Media, 2011), hal. 350-352.

Selanjutnya, *quality control* merupakan suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas luaran yang tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan. *Quality control* memerlukan indikator kualitas yang jelas dan pasti, sehingga dapat ditentukan penyimpangan kualitas yang terjadi sekecil apa pun. Quality control merujuk pada deteksi dan eleminasi komponen-komponen atau hasil akhir suatu produk yang tidak sesuai dengan standar Berdasarkan teknik tersebut dapat dikemukakan bahwa desain perbaikan mutu pendidikan pesantren mengaplikasikan sekumpulan teknik, mendasarkan pada ketersediaan data kuantitatif-kualitatif, dan pemberdayaan semua komponen pesantren untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi pesantren guna memenuhi kebutuhan santri dan masyarakat.[67]

C. Teori yang Dihasilkan dari Pendampingan Komunitas

Pendidikan pesantren dituntut untuk menerapkan manajemen mutu yang mampu menghasilkan pendekatan yang integratif dan koheren dengan berlandaskan komitmen dan kemauan baik dari seluruh komponen

[67] Prim Masrokan Mutohar, "Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Episteme: Jurnal Pengembangan Ilmu Keislaman*, (Vol. 3, Nomor 2, Desember 2008), hal. 162; Lihat Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hal. 521,

pesantren. Dan yang tak kalah penting adalah nilai-nilai kepesantrenan yang diaktualisasikan secara integral dalam seluruh proses pelaksanaan manajemen mutu pendidikan. Nilainilai tersebut diterjemahkan dalam perilaku manajemen pesantren dan membangunkan komitmen mereka untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu. Dengan demikian, pesantren akan eksis sebagai lembaga pendidikan Islam yang mempunyai misi mencetak insan-insan unggul.[68]

Pengelola pesantren harus sadar tidak mementingkan ego sektoral dan pendapat serta ijtihad pribadinya, melainkan bersatu dalam satu konsep dan visi misi serta tujuan didirikannya sebuah pesantren. Maka dari itu, kesadaran dan adanya leadership yang baik membuka peluang adanya perubahan manajemen dan pengelolaan pesantren yang lebih baik.

Pembenahan di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah diawali dengan kesadaran para pengasuh untuk menyatukan sistem pendidikan kepesantrenan dalam sebuah lembaga bersama. Artinya membuat sistem klasikal dirasah (sekolah) terkait pembelajaran pesantren. Asrama patuh pada sistem sekolah agama di mana belajar wajibnya di asrama, sedangkan ekstrakulikuler dapat diselenggarakan di asrama masing masing.

Penyatuan persepsi sistem pendidikan membuka peluang terciptanya program kaderisasi dan pengabdian

[68] Siswanto, "Desain Mutu Pesantren,"... hal. 272.

para santri untuk pesantren. Sehingga adanya pemberdayaan para alumni untuk mentransformasikan keilmuannya bagi para santri yang terkoordir.

Maka dari itu untuk mewujudkan hal tersebut, pondok pesantren Al-Hasaniyah harus mengambil langkah-langkah berikut, di antaranya:

1. Kesadaran untuk membangun sinergis dan menentukan fokus arah kebijakan pesantren;
2. Menentukan aspek, variabel, dan indikator perbaikan secara bertahap dan terus menerus;
3. Menentukan standa mutu pendidikan dengan cara mengelola lembaga secara mandiri
4. Merumuskannya dalam sebuah kesepakatan bersama antar pesantren.
5. Membuat program pesantren secara bersama sama.

Adapun indentifikasi teori yang dapat dihasilkan, sebagai berikut:

1. Manajemen pesantren yang kurang baik terbukanya peluang konflik internal keluarga pesantren;
2. Sinteralisasi hanya pada seorang kyai menyebabkan pesantren tidak dapat berkembang;
3. Sinteralisasi pengajian pesantren (bukan sistem madrasah) hanya pada satu kyai membuat sistem belajar dan mengajar tidak berjalan continu, dan tidak adanya kaderisasi pendidik;

4. Sistem pendidikan pesantren dan pendidikan formal seharusnya dijalan satu atap, dan masuk dalam kurikulum pesantren.
5. Dikotomi sistem pengajaran dan sekolah dalam suatu pesantren melahirkan pemahaman sendiri-sendiri dan merasa paling berkontribusi atau klaim sepihak ketika di ruang publik yang skala nasional, bukan lokal.
6. Dalam membangun sistem pesantren seharusnya satu atap di mana sistem sekolah atau pendidikan formal menjadi include dalam sistem pendidikan pesantren;
7. Pesantren diberikan kewenangan dan kekhasannya membuat kurikulum tersendiri yang terintegrasi antara pendidikan formal dan pesantren.

BAB IV
PENUTUP

A. Kesimpulan

Pesantren sebagai lembaga pendidikan seharusnya berbenah diri untuk memperbaiki sistem dan manajemennya, setidaknya menyesuaikan kebutuhan dasar tanpa harus merubah karakter dan identitasnya, Persoalan pesantren salafiyah adalah ketidakmampuan pengelola pesantren membangun sistem dan atau manajemen keseharian yang dilakukan secara sistematis, kecuali berdasarkan pada kesadaran individu. Misal, shalat berjamaah tidak didukung dengan reward dan punishment bagi para santri, kecuali melakukannya dengan kesadaran sendiri.

Maka dari itu, pesantren sebagai sebuah institusi diharuskan memperbaiki tatakelola dan melakukan kesadaran diri, di mulai dari pengasuh pesantren dan para santrinya. Perang dingin keluarga pesantren antara lembaga pendidikan formal dan pendidikan pesantren membuat perkembangan pesantren Al-Hasaniyah terkesan stagnan, pasalnya kegiatan kegiatan kesantrian banyak didominasi oleh program pendidikan formal. Seharusnya, pelaksanaan pendidikan pesantren dan lembaga pendidikan formal berjalan sinergis dan satu atap dalam sebuah konsep dan manajemen yang

profesioanl, sehingga pengelolaan pesantren bersifat profesional bukan lagi individual.

Selanjutnya, kegiatan pendampingan pengembangan manajemen organisasi di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah Rawalini Teluknaga Tangerang diawali dengan kegiatan pembinaan perbaikan manajemen organisasi kesantrian, mulai dari kepengurusan dan pembuatan perangkat-perangkat kerja organisasi yang tidak ada di pesantren tersebut. Kemudian, pada tataran kelembagaan bahwa dari 9 (sembilan) pesantren yang berada di naungan keluarga besar Al-Hasaniyah hanya ada 3 (tiga) pesantren yang memiliki dan berbadan hukum yayasan.

Persoalan pesantren yang belum memiliki badan hukum, maka tim pengabdian Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Nahdlatul Ulama (STISNU) Nusantara Tangerang melakukan koordinasi dan mencari solusi agar pesantren tersebut memiliki badan hukum,maka dari itu program Pengurus Pusat Rabithah Ma'ahid Indonesia (PP RMI) Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU) Jakarta menjadi salah satu solusi terkait penyelesaian badan hukum pesantren.

B. Kritik dan Saran

Adapun kritik dan saran pada kegiatan ini, sebagai berikut:

1. Pesantren harus berbenah diri memperbaiki sistem dan manajemen secara profesional, tidak

lagi hanya berpusat kepada pengasuh (one leader), mulai teknisi dari sistem pembelajaran, permasalahan kesantrian, fasilitas dan sarana pra sarana.

2. Pesantren harus memberdayakan alumni, dan atau santri untuk turut menjadi bagian pengelola pesantren, sehingga sistem dan pembelajaran pesantren lebih terkontrol.
3. Pengasuh pesantren harus sadar diri dan menginsapi tentang konflik internal keluarga yang seharusnya diselesaikan secara bersama-sama dan terbuka serta transparan untuk diselesaikan (tidak seperti perang dingin).
4. Memperbaiki sistem pengajian yang sifatnya gabrugan (tidak berdasarkan klasikal kemampuan santri), guna memberikan para santri senior dan alumni mengembangkan dan membantu pengasuh mengamalkan ilmu yang sudah diperoleh.
5. Adakan kegiatan pengabdian santri untuk membantu pesantren dalam membenahi sistem dan manajemen pesantren.

Daftar Pustaka

Aripudin, Acep. "Pesantren dan Konflik Keluarga: (Studi Kasus Pesantren Alfadiliyah Ciamis)" Jurnal Ilmu Dakwah. Vol. 6 No. 19, Januari-Juni 2012.

Afandi, Ahmad Hasan. "Masyarakat Pesantren dan Resolusi Konflik Pesantren and Community Conflict Resolution," pada POLITIK, Jurnal Kajian Politik Dan Masalah Pembangunan. VOL. 12 No. 01. 2016.

Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai.* Jakarta: LP3S, 1983.

Akhyar, Yundri. "Total Quality Management (Manajemen Mutu Terpadu)," *Jurnal Potensiavo.* Vol. 13 Edisi 1 Januari-Juni 2014.

Donelly, James H. et.al., *Fundamentals of Management*, .Texas Business Publication, Inc, 1984.

Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Konsep Dasar,* Buku 1. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, 2002.

DEPAG RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah, Pertumbuhan dan Perkembangannya*. Jakarta, Dirjen Kelembagaan Islam Indonesia: 2003.

Depag RI, *Pola Pembelajaran di Pesantren.* Jakarta, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam: 2003.

Daulay, Haidar Putra Daulay. *Dinamika Pendidikan Islam di Asia Tenggara*. Jakarta : PT RinekaCipta, 2009.

Elis Puspitasari, "Faktor-faktor internal dan eksternal kemunduran pesantren (studi kasus pesantren Karangsari, di Desa Karangsari, Kecamatan Kembaran, Kabupaten Banyumas)," Tesis Universitas Indonesia, diakses di **http://lib.ui.ac.id/opac/themes/libri2/detail.jsp?id=75619&lokasi=lokal** pada tanggal 1 Januari 2018.

Ensiklopedi Ekonomi Bisnis dan Manajemen. Vol. 1, Jakarta: Cipta Adi Pustaka, 1992.

Ismail SM (ed), *Pendidikan Islam, Demokrasi dan Masyarakat Madan.* Yogyakarta: PustakaPelajar, 2000.

Jusuf Udaya A.M. Kadarman. *Pengantar Ilmu Manajemen, Buku Panduan Mahasiswa.* Jakarta: Gramedia Pustaka Uatama, 1996.

Khori, Ahmad. "Manajemen Pesantren sebagai KhazanahTonggak Keberhasilan Pendidikan Islam," *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam.* .Volume 2, Nomor 1, Mei 2017/1438.

Madjid, Nurcholis. *Bilik-Bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan*. Jakarta: Paramadina, 1997.'

Moesa, Ali M. *Nasionalisme Kyai: Konstruksi Sosial Berbasis Agama.* Yogyakarta: LKiS, 2007.

Muhammad, Abdulkadir. *Hukum Perdata Indonesia*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 2010.

Minarti, Sri. *Manajemen Sekolah, Mengelola Lembaga*

Pendidikan secara Mandiri. Yogyakarta: ArRuzz Media, 2011.

Muhaimin. "Pesantren dalam Bingkai Mutu Pendidikan Global: Meretas Mutu Pendidikan Pesantren Masa Depan (Suatu Kata Pengantar)", dalam Umiarso dan Nur Zazin.*Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan, Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*. Semarang: Rasail Media Group, 2011.

Mutohar, Prim Masrokan. "Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Episteme: Jurnal Pengembangan Ilmu Keislaman*. Vol. 3, Nomor 2, Desember 2008.

Nurhayati B., Abdul Hadis. *Manajemen Mutu Pendidikan.* Bandung: Alfabeta, 2010.

Nawawi. "Sejarah dan Perkembangan Pesantren," *Ibda` P3M STAIN Purwokerto.* Vol. 4, No. 1, Jan-Jun 2006.

Nurullah, Qustulani & Fahmi Irfani, *Laporan Kegiatan Pengabdian Masyarakat "Pendampingan dan Advokasi Pesantren Salafiyah Dalam Mendapatkan Pembinaan dan Pelayanan Pemerintah Daerah Melalui Peraturan Daerah Kabupaten Tangeran.* Tangerang: PSP Nusantara Press, 2016.

University, 2012.

Rafiq A. dkk.. *Pemberdayaan Pesantren: Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Daurah Kebudayaan*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.

Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2012.

Rusman, *Model-model Pembelajaran, Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2001.

Saleh, Abdur Rahman. *Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren.* Jakarta: Departemen Agama RI, 1982

Sarah Banks, *Community Based Participatory Research A Guide to Ethical Principles and Practice.* UK: Durham

Syafe'i, Imam. "Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter," *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*." Volume 8, Mei 2017.

Sulistijarningsih Wibisono, Bambang H. Hadi Wiardjo. *Memasuki Pasar Internasional Dengan ISO 9000, Sistem Manajemen Mutu*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996.

Suprayogo, Imam. *Quo Vadis Madrasah, Gagasan, Aksi, dan Solusi Pembangunan Madrasah* .Yogyakarta: Hikayat, 2007.

Siswanto. "Meningkatkan Mutu Madrasah (Pendekatan Total Quality Management)", *Academia: Jurnal Pemikiran, Pendidikan, dan Kebuda yaan Islam*. Vol.2, Nomor 2, September 2007.

Siswanto, "Desain Mutu Pendidikan Pesantren," *KARSA: Jurnal Sosial dan Budaya Keislaman* (Vol. 23 No. 2, Desember 2015), hal. 258-274 dapat diakses di **http://ejournal.stainpamekasan.ac.id/index.php/ka**

rsa/article/viewFile/726/697 (Senin, 29 Oktober 2018).

Shaleh, Abdul Rachman. *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa.* Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2006.

Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press, 2005.

S. Arcaro, Jerome. *Pendidikan Berbasis Mutu*, terj. Yosal Iriantara.Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007

Turmudi, Endang. "Pendidikan Islam Setelah Seabad Kebangkitan Nasional" dalam Jurnal Masyarakat Indonesia Majalah Ilmu-Ilmu Sosial Indonesia, Jilid XXXIV No. 2. 2008.

Turmudi, Endang, Riza Sihbudi (ed.), Islam dan Radikalisme di Indonesia. Jakarta: LIPI Press, 2005.

Turmudi, Endang Perselingkuhan Kyai dan Kekuasaan. Yogyakarta: LKiS, 2004

Tn, *Al Munjid fi al lughah wal adab wal ulum*. Libanon, Beirut : 1958. cet. XVIII

Triyo Supriyatno, Marno. *Manajemen dan Kemimpinan Pendidikan Islam.* Bandung: Refika Aditama, 2008.

Usman, Husaini.*Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan.* Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

Ukim Kamaruddin, M. Sukardjo. *Landasan Kependidikan, Konsep dan Aplikasinya.* Jakarta: Rajawali Pers, 2009.

Wahid, Abdurrahman. *Menggerakkan Tradisi, Esai-esai Pesantren*. Yogyakarta: LKIS, 2001.

Wirosukarto, Amir Hamzah ,et.al., *KH. Imam Zarkasyi dari*

Gontor Merintis Pesantren Modern. Ponorogo: Gontor Press, 1996.

Yasmadi. *Modernisasi Pesantren*. Jakarta: Ciputat Press, 2002.

Lainnya:

UU Nomor 23 Tahun 2014

PMA Nomor 13 Tahun 2014

Tangsel Pos Diterbitkan Senin, 07 / 03 / 2016 "Sanitasi Ratusan Pondok Salafi di Kabupaten Tangerang Menyedihkan" Ratusan Pondok Pesantren Salafiah di Kabupaten Tangerang kondisinya hingga saat ini masih sangat memprihatinkan. Pondok itu rata-rata tidak memiliki fasilitas sanitasi yang baik dan sehat. Di akses di http://tangselpos.co.id/2016/03/07/ (akses 13 Maret 2016)

Manajemen Konflik dalam Kepemimpinan Pesantren **https://www.fatihsyuhud.net/manajemen-konflik-dalam-kepemimpinan-pesantren/** diakses pada tanggal 20 Juni 2018, pukul 19.00 wib.

"Pesantren, Kemerdekaan dan Keindonesiaan," diakses **http://www.nu.or.id/post/read/62948/pesantren-kemerdekaan-dan-keindonesiaan** pada 1 Januari 2018 pukul 22.00 wib.

Biodata Penulis

Dr. H. Muhamad Qustulani, MA.Hum

Adalah dosen tetap yang menjabat sebagai wakil ketua di Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Nahdlatul Ulama (STISNU) Nusantara Tangerang. Beralamat di jalan Rt 004/ Rw 007 Kp. Rawalini Ds. Teluknaga Kab. Tangerang. Lahir di Tangerang, 22 Januari 1987. Alumni S1 UIN Malang, S2 di Sekolah Pascasarjana UIN Jakarta, dan dinyatakan lulus meraih gelar doktor bidang Pengkajian Islam pada konsentrasi Bahasa dan Sastra Arab pada bulan Oktober 2018. Aktif sebagai pengurus cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Tangerang; Direktur Pusat Studi dan Pengembangan (PSP) Nusantara di Tangerang; wakil ketua bidang akademik di Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Nahdlatul Ulama (Nusantara) Tangerang.

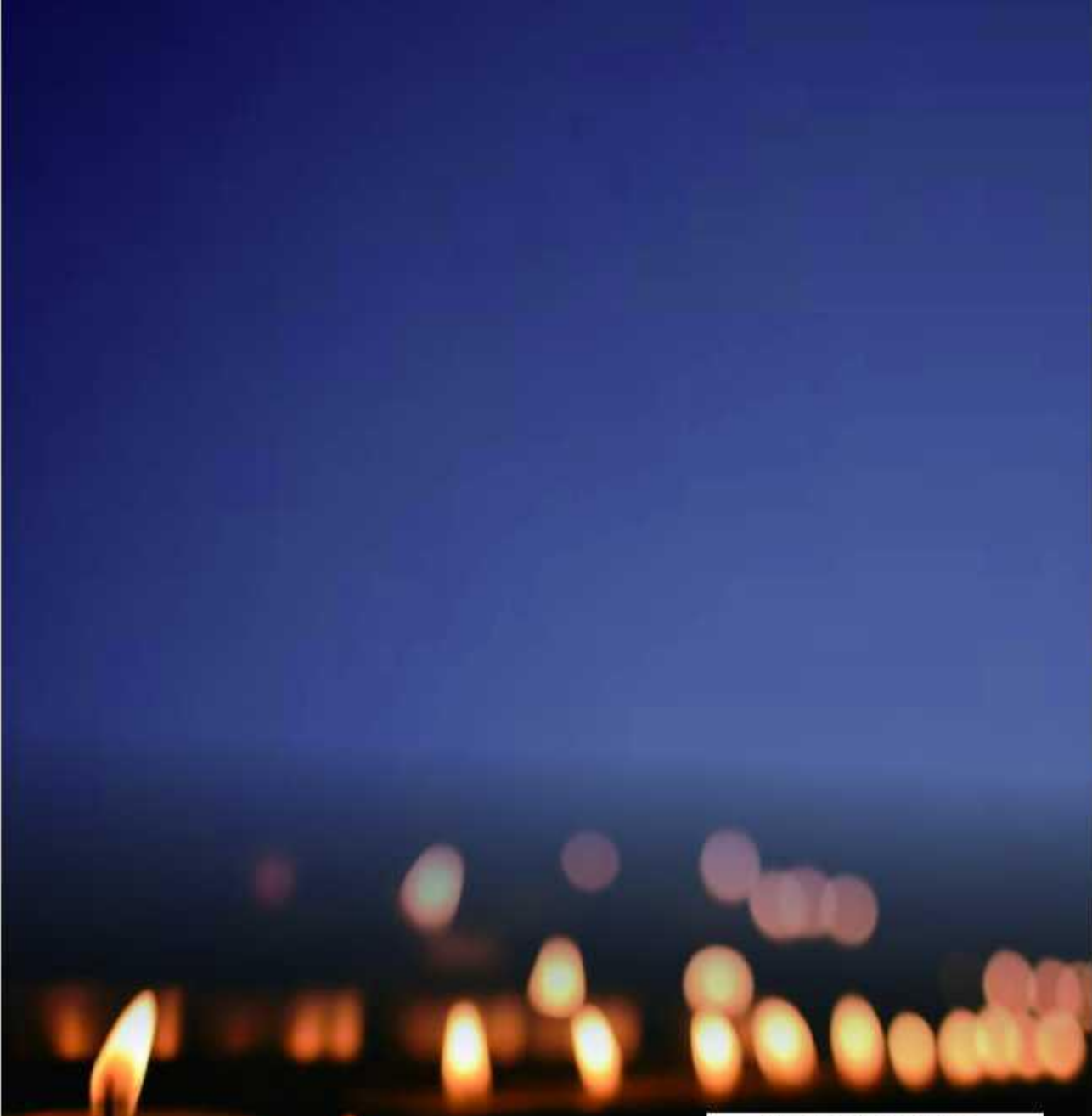
Nurullah, MM

Adalah dosen tetap yang menjabat sebagai wakil ketua bidang kerjasama dan kelembagaan di Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Nahdlatul Ulama (STISNU) Nusantara Tangerang. Beralamat di Jl. Perintis Kemerdekaan 2 Cikokol Tangerang 15118. Aktif sebagai peneliti dan pengelola Pusat Studi dan Pengembangan (PSP) Nusantara di Tangerang; dan wakil ketua bidang

kerjasama dan kelembagaan di Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Nahdlatul Ulama (Nusantara) Tangerang.

Ecep Ishak Fariduddin, MA

Adalah dosen tetap yang menjabat sebagai Ketua Program Studi Hukum Ekonomi Syariah di Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Nahdlatul Ulama (STISNU) Nusantara Tangerang. Beralamat di Jl. Perintis Kemerdekaan 2 Cikokol Tangerang 15118. Aktif sebagai peneliti dan pengelola Pusat Studi dan Pengembangan (PSP) Nusantara di Tangerang; dan Ketua Program Studi Hukum Ekonomi Syariah di Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Nahdlatul Ulama (Nusantara) Tangerang.



ISBN 978-602-5932-03-8

DIKTIS KEMENAG
Republik Indonesia

STISNU NUSANTARA
Tangerang

Jl. Perintis Kemerdekaan 2 Cikokol
Babakan Tangerang 15118